

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI  
FILOZOFICKÁ FAKULTA

**Productie van fietsen in Tsjechië met speciale aandacht voor het  
Nederlandse bedrijf Bike Fun International**

*Výroba kol v České Republice se zaměřením na nizozemskou firmu Bike  
Fun International*

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**Autor:** Aneta Bittnerová

**Vedoucí práce:** Mgr. Milan Kříž, PhD

---

Olomouc 2015

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně a uvedla v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem použila.

Ik verklaar dat ik mijn bachelor scriptie zelfstandig geschreven heb en alle vakliteratuur en bronnen die ik gebruikt heb in de literatuurlijst heb vermeld.

V Olomouci dne .....

Podpis.....

*Na tomto místě bych chtěla upřímně poděkovat vedoucímu své práce Mgr. Milanu Křížovi, Phd za jeho pomoc, vedení a především podporu, trpělivost a ochotu. Dále bych ráda poděkovala za cenné připomínky a rady drs. Gerardu Hörchnerovi.*

*Op deze plaats wil ik graag mijn dank betuigen aan mijn begeleider Mgr. Milan Kříž, Phd voor zijn hulp, begeleiding en vooral voor zijn steun, geduld en bereidwilligheid. Verder dank ik ook drs. Gerard Hörchner voor waardevolle opmerkingen en adviezen.*

# INHOUDSOPGAVE

<b>Inleiding</b> .....	<b>6</b>
<b>1 Algemeen karakteristiek van de productie van fietsen in Tsjechië</b> .....	<b>9</b>
1.1 Korte geschiedenis van de fietsenproductie vanaf 19 <sup>e</sup> eeuw tot 1989 .....	9
1.2 Productie van fietsen na het jaar 1989 .....	11
<b>2 Het bedrijf Bike Fun International</b> .....	<b>13</b>
2.1 Geschiedenis en ontwikkeling van het bedrijf .....	13
2.1.1 Oprichting in Tsjechië.....	13
2.2 Analyse van het bedrijf Bike Fun International .....	14
2.2.1 Interne analyse van het bedrijf .....	14
2.2.2 Externe analyse van het bedrijf .....	24
2.2.3 SWOT analyse .....	48
2.3 Eigen aanbevelingen en toekomst perspectieven voor het bedrijf .....	50
<b>3 Een blik op de toekomstige ontwikkeling van de fietsenproductie</b> .....	<b>53</b>
<b>Conclusie</b> .....	<b>56</b>
<b>Resumé in het Tsjechisch</b> .....	<b>59</b>
<b>Resumé in het Engels</b> .....	<b>60</b>
<b>Lijst van bronnen</b> .....	<b>62</b>
<b>Lijst van grafieken en tabellen</b> .....	<b>68</b>
<b>Bijlage 1: Formulier over het functioneren van het bedrijf</b> .....	<b>69</b>
<b>Bijlage 2: Formulier over het consumentvoorkeuren in Tsjechië</b> .....	<b>71</b>
<b>Anotace</b> .....	<b>75</b>

*"When the spirits are low, when the day appears dark, when work becomes monotonous, when hope seems hardly worth having, just mount a bicycle and go out for a good spin down the road, without thought of anything but the ride you are taking."*

Arthur Conan Doyle

## Inleiding

“*Wie heeft een fiets, heeft de vleugels*” – dat heb ik eens gehoord.<sup>1</sup> Het is een fenomeen van de fiets die mij geïnspireerd heeft om mijn scriptie te schrijven en ook een Nederlandse fabrikant die besloten heeft om in Tsjechië fietsen te gaan produceren. Ik was heel nieuwsgierig waarom hij de Tsjechische Republiek gekozen heeft en of hij succesvol is.

Het woord *Nederland* doet veel mensen denken aan een fiets en de fiets zelf kan als één van de symbolen van Nederland worden beschouwd. Als de vraag wie heeft de fiets uitgevonden aan bod komt, willen Duitsers, Engelsen of Fransen zich deze uitvinding eigen maken. Het is echter niks verrassend, want de fiets is één van de symbolen van de menselijke vooruitgang en wordt boven andere met de feministische beweging verbonden.

Op 5 april 1815 begon de berg Tabora in Indonesië uit te barsten. Deze uitbarsting ging door tot juli. Het was de grootste uitbarsting in de toenmalige geschiedenis. Er waren ongeveer 92 000 doden te betreuren en het uitwerpen van zoveel as in de atmosfeer veroorzaakte wereldwijd een gemiddelde temperatuurdaling van 3 °C. Op het noordelijke halfrond werd het jaar 1816 bekend als het jaar zonder zomer. Er in juli van dat jaar vonden in New England een sneeuwstormen plaats en Europa werd net zo hard getroffen. Deze ramp gaf de wereld literaire persoon Frankenstein en de fiets.<sup>2</sup> Als gevolg van deze ramp stegen de prijzen van de haver tot enorme hoogte en de mensen begonnen een vervanging voor paarden te zoeken. Mede als gevolg daarvan werd de fiets uitgevonden. Volgens mij is vanaf het introduceren van een fiets de fiets een onmisbaar deel van menselijke cultuur geworden. Er stond zelfs in de hoofdstad van de Verenigde Staten Washington D.C. behalve het officiële octrooibureau ook een speciaal octrooibureau voor fietsverbeteringen.<sup>3</sup> Tegenwoordig kan men niet tellen hoeveel fietsen er op de wereld worden gebruikt.

---

<sup>1</sup> Dit gezegde wordt als de motto van de pioniers van de Tsjechische wielersport beschouwd.  
Bron: URL: < <http://www.liberec.cz/cz/aktuality/zpravy-z-mesta/uz-podvanacte-upozornili-chybejici-cyklostezky.html> >

Verder is volgens dit gezegde een boek van Evidentiebureau van bijbehorende fietsenfabrieken uit het jaar 1939 genoemd. Bron: URL: < [http://books.google.cz/books/about/Kdo\\_m%C3%A1\\_kolo\\_m%C3%A1\\_k%C5%99%C3%ADla.html?id=ORs8HAAACAAJ&redir\\_esc=y](http://books.google.cz/books/about/Kdo_m%C3%A1_kolo_m%C3%A1_k%C5%99%C3%ADla.html?id=ORs8HAAACAAJ&redir_esc=y) >

<sup>2</sup> Arttel: *Frankenstein and Bicycles* [online] laatste revisie op 1 januari 2012 [gecit.2014-02-22]  
URL: < [http://www.arttel.co.nz/wiki/doku.php/not\\_nz\\_wikis:g\\_frankenstein\\_and\\_bicycles](http://www.arttel.co.nz/wiki/doku.php/not_nz_wikis:g_frankenstein_and_bicycles) >

<sup>3</sup> Jim Langley: *Myths and milestones in bicycle evolution* [online] [gecit.2014-02-22]  
URL: < <http://www.jimlangley.net/ride/bicyclehistorywh.html> >

De fietsindustrie is nog steeds een belangrijke sector en in bijna elk land worden fietsen geproduceerd. Daarom vind ik deze thematiek heel interessant om er een scriptie over te maken.

De centrale thema's van deze scriptie zijn: De productie van fietsen in de Tsjechische Republiek en het reilen en zeilen van een Nederlandse fabrikant die hier fietsen produceert. In het eerste deel van de scriptie wordt de geschiedenis van de fietsenproductie in Tsjechië kort beschreven, vanaf het begin van de productie tot en met 90<sup>e</sup> jaren van de vorige eeuw. Hierin worden de succesvolste producenten van die tijd genoemd. Als de belangrijkste bronnen zal de oude publicatie van Jaromír Vlašimský en Jan Řezník uit 1974 over historie van de fietsenproductie in Tsjechië dienen, evenals historische jaarboeken uit die tijd. Hopelijk zal dit hoofdstuk helpen om beter de redenen van de eigenaars van Bike Fun International te begrijpen om in Tsjechië fietsen te gaan produceren.

Het grootste deel van de scriptie richt zich op het bedrijf *Bike Fun International*. De onderzochte onderwerpen zijn vooral de geschiedenis van het bedrijf, redenen voor de oprichting in de Tsjechische Republiek en een analyse van het bedrijf.

In het deel analyse van het bedrijf staat de omgeving waarin het bedrijf functioneert centraal. De omgeving is in twee delen, de interne- en de externe omgeving, verdeeld. Deze verdeling helpt ons het bedrijf beter te analyseren en na te gaan of het bedrijf succesvol is. In de interne omgeving worden de locatie, personeel, productie en dergelijke onderzocht. In de externe omgeving wordt er naar de externe factoren nagekeken, die het bedrijf beïnvloeden en naar de factoren, die in de directe omgeving van *Bike Fun International* plaats vinden. Deze analyse is door middel van de strategische managementanalyses uitgevoerd, namelijk door de PEST analyse en het vijfkrachten model van Porter.<sup>4</sup> Uit deze analyses komen de belangrijke punten voor. Door de interne analyse worden de zwakke en sterke punten van het bedrijf bepaald en de externe analyse helpt de bedreigingen en kansen voor het bedrijf te ontdekken. Tot slot komt in dit hoofdstuk de SWOT analyse aan orde. Voortbouwend op de voorafgaande analyses wordt vervolgens de combinatie van de externe en interne factoren onderzocht. Om de authentieke informatie over het bedrijf te krijgen, heb ik vooral met vertegenwoordigers van *Bike Fun International* contact opgenomen en dankzij de bereidheid van de heer Stanislav Matušů heb ik dit scriptiedeel kunnen schrijven. De basisinformatie over het functioneren van het bedrijf heb ik gekregen door middel van het formulier

---

<sup>4</sup> Principes van deze analyses worden op de bladzijde 25 en 38 verder uitgelegd.

opgenomen in de bijlage nummer 1 en vooral door de mondelinge communicatie met de heer Matušů, die in de HR afdeling werkt. Als de bronnen voor de theoretische basis van analyses worden economische publicaties gebruikt. Tenslotte worden de resultaten van mijn analyse verder in het laatste deel besproken.

Op basis van deze resultaten wordt er een inschatting van de toekomstperspectieven geformuleerd. Verder worden er mijn eigen aanbevelingen op enkele gebieden van het bedrijf genoemd.

In het laatste hoofdstuk wordt de mogelijke toekomstige ontwikkeling van de productie van fietsen besproken.



# 1 Algemeen karakteristiek van de productie van fietsen in Tsjechië

## 1.1 Korte geschiedenis van de fietsenproductie vanaf 19<sup>e</sup> eeuw tot 1989

Volgens Řezník en Vlašimský (1974, p.2 en volgende) was de eerste keer dat Tsjechen het eerste type van de fiets konden bewonderen, al in 1820. Tijdens deze eerste tentoonstelling in Praag werd de zo genaamde “draisine<sup>5</sup>” geïntroduceerd. Toen werd de draisine in Tsjechië alleen maar door postbodes gebruikt. Aan het begin van de fietsenproductie kon men typische kleine montagewerkplaatsen vinden, die slechts enkele tientallen fietsen per jaar produceerden. In de montagewerkplaatsen werkten een paar professionele werknemers en als eerste materiaal werd alleen hout gebruikt. De eerste productieplaats van fietsen in het land werd door Josef Pechánek in 1866 in Hořice geopend. Al deze fietsen werden oorspronkelijk van hout gemaakt, later aangevuld met metalen staven en draden voor extra sterkte. Verder werden alle componenten voor de fiets in de montagewerkplaatsen gemaakt. Enkele jaren later ontstonden er montagewerkplaatsen, die de onderdelen uit Engeland importeerden. Diegene die als eerste met commerciële productie van fietsen in Tsjechië begon, was Augustin Vondřich, die twee montagewerkplaatsen heeft opgericht, waarin vooral zogeheten hoge bi<sup>6</sup> werd geproduceerd. Rond jaar 1875 begon in de Tsjechische stad Cheb de fabriek Premier fietsen te produceren. Tijdens de 90<sup>e</sup> jaren van de 19<sup>e</sup> eeuw begon de expansie van de fietsenproductie. Bijvoorbeeld in 1894 ontstond de wereldberoemde fabriek Škoda in Mladá Boleslav, die aan het begin van zijn existentie fietsen produceerde. De productie heeft in twee kleine montagewerkplaatsen plaatsgevonden en het eerste type van de fiets was Slávia genoemd. Later in het jaar 1899 begon in de Škoda-fabriek de productie van motorfietsen en daarna begon in 1905 de productie van automobielen. Daardoor werd in dat jaar de productie van fietsen in Škoda beëindigd.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> De *draisine* is naar zijn Duitse uitvinder Karl Drais genoemd. De uitvinding wordt als één van de voorlopers van de fiets beschouwd, die wij vandaag de dag kennen. Deze houten loopmachine had geen pedalen en man moest met zijn voeten op de grond raken om de draisine voort te bewegen.

<sup>6</sup> Een *hoge bi* is een vroeg type fiets, die bestaat uit een heel groot voorwiel en een heel klein achterwiel.

<sup>7</sup> Tegenwoordig werkt het bedrijf Bike Fun Int. met de fabriek Škoda Auto, a.s. samen en het bedrijf produceert ervoor enkele soorten fietsen.

Toen de populariteit van de fiets steeg, werden grotere fabrieken geopend. Helaas is de productie door het begin van de 1<sup>e</sup> wereld oorlog afgenomen. Na de oorlog kwam al weer de tijd van de fietsenproductie-expansie en de meerderheid van de Tsjechische fabrikanten gebruikten de fietsmodellen uit Engeland. Als de meest succesvolle fabrikanten van die tijd kunnen wij bij voorbeeld Eska, Premier, Tripol, Terra en Velamos noemen. Vanaf het begin van de 2<sup>e</sup> wereld oorlog kwam er een einde aan de productie, omdat alle fabrieken aan de oorlogsproductie behoeften werden onderworpen. Alleen de fabriek Eska produceerde enkele soorten militaire fietsen. Na de 2<sup>e</sup> wereld oorlog, vooral na het jaar 1948, toen de communisten aan de macht kwamen, werden niet alleen alle fabrieken genationaliseerd maar moest ook de productie worden herverdeeld. Daarom moesten enkele fabrikanten met de fietsenproductie stoppen. Er kwamen drie belangrijkste staatsondernemingen, die tussen jaren 1948-1989 fietsen produceerden:

1. Eska (bevond zich in de stad Cheb) – er werden reisfietsen geproduceerd, fietsen voor jongeren en de favoriete fiets “skládačka<sup>8</sup>”.
2. Favorit (bevond zich in de stad Rokycany) – er werden heel populaire sportieve- en racefietsen Favorit geproduceerd.<sup>9</sup>
3. Velamos (bevond zich in de stad Petrov nad Desnou) en Kovodružstvo Mladá Boleslav – er werden boven andere kinderfietsen geproduceerd.

De kwaliteit van toenmalige Tsjechische fietsen wordt duidelijk aan het aantal landen waarnaar fietsen werden geëxporteerd, bij voorbeeld de Verenigde Staten, Mexico, Brasilia, Turkije, Engeland en zo voort. Tot de vast afnemers behoorden Canada, Duitse Democratische Republiek en Nederland.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> Een fiets, die demonteerbaar was.

<sup>9</sup> Het was “een droom van elke jongen” om de fiets Favorit te hebben.

<sup>10</sup> Statistische jaarboeken van de Tsjechoslowaakse Socialistische Republiek 1945-1989

## 1.2 Productie van fietsen na het jaar 1989

In de toenmalige socialistische Tsjecho-Slowakije hadden mensen bijna geen kans om een buitenlandse fiets te kopen. Na de Fluwelen Revolutie in het jaar 1989 en nadat in 1993 Tsjechië en Slowakije uiteengingen, onderging Tsjechië veel veranderingen. Deze gebeurtenissen hadden gevolgen voor de zelfstandige Tsjechische economie en deze omstandigheden kunnen de redenen zijn, waarom heeft de productie in de jaren 90 omlaag ging.<sup>11</sup> Een andere oorzaak van de productieverlaging kan de import van goedkope fietsen uit Azië zijn. De Tsjechische producenten waren gewoon niet in staat om tegen de lage productiekosten te concurreren. Daardoor heeft de meerderheid van de fietsenproducenten de productie gestaakt. Een voorbeeld hiervan is de onderneming ESKA, die niet met de grotere buitenlandse bedrijven kon concurreren en nieuwe markten veroveren. Andere ondernemingen Favorit en Velamos<sup>12</sup> ondergingen eenzelfde lot.

Hoewel er in de 90<sup>e</sup> jaren voor de Tsjechische fietsenproducenten geen gunstige voorwaarden waren, veroverden in de Tsjechische Republiek in de loop de jaren weer een aantal succesvolle producenten een plaats.<sup>13</sup> Tegenwoordig worden de binnenlandse producenten, dankzij antidumpingmaatregelen<sup>14</sup> van de Europese Commissie, tegen de import van fietsen en componenten uit China en andere Aziatische landen beschermd. Nu is er het anti-dumping tarief van 48.5 % op Chinese fietsen. Dat betekent dat fietsen, die binnen Tsjechië en andere Europese landen uit de Volksrepubliek China komen, daardoor duurder worden. Desondanks kunnen deze hoge invoerrechten omzeild worden. Indien een producent alleen maar fietscomponent met een prijs van niet hoger dan 60 % van de prijs van een complete fiets gebruikt, kan hij deze Aziatische onderdelen bij het assembleren van een fiets gebruiken.<sup>15</sup>

De volledige analyse van de grootste tegenwoordige producenten, die in de Tsjechische Republiek produceren, komt in het onderdeel *Analyse van concurrentie* aan orde.

---

<sup>11</sup> Statistische jaarboeken van Tsjechische Republiek 1993-1999

<sup>12</sup> Tegenwoordig horen de merken Favorit en Velamos bij het bedrijf Czech Bike.

<sup>13</sup> Zie mijn analyse van concurrentie op de bladzijde 44.

<sup>14</sup> Voor meer inlichtingen zie ook: <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2013:153:0001:0016:NL:PDF>>

<sup>15</sup> Als een voorbeeld kan het bedrijf 4EVER dienen. Het bedrijf 4EVER werkt met Chinese producent van de fietscomponenten samen, net zoals Bike Fun Int. samenwerkt met Aziatische producenten van fietsenonderdelen.

Samenvattend kunnen we zeggen dat door de geschiedenis heen Tsjechië met de nodige ups en downs een belangrijk fietsproductieland is geweest. Was dat de reden waarom een Nederlandse fabrikant besloot hier fietsen te gaan produceren? En is hij succesvol? Dat zou ik graag in het volgende hoofdstuk onderzoeken.

## 2 Het bedrijf Bike Fun International

### 2.1 Geschiedenis en ontwikkeling van het bedrijf

Het bedrijf Bike Fun International werd door Nederlandse investeerders opgericht, die gelijktijdig in Nederland eigen bedrijf Widek hebben. Het bedrijf Widek specialiseert zich in de productie van fietsonderdelen en -accessoires. Het bedrijf was al in 1936 opgericht en nu is het bedrijf een belangrijke aanbieder van fietsenbellen, handvatten, snelbinders, spatlappen en kunststof fietsonderdelen. Bovendien heeft de Widek een groot assortiment van accessoires voor kinderfietsen.<sup>16</sup> De geschiedenis van Bike Fun International begint wanneer het bedrijf Widek gaat samenwerken met het bedrijf Superior, dat toen in de Tsjechische Republiek in de stad Frenštát pod Radhoštěm<sup>17</sup> fietsen produceerde. Superior produceerde voor de Widek kinderfietsen, in de loop van de tijd ging het Tsjechische bedrijf echter failliet. De eigenaars van het bedrijf Widek besloten om het merk Superior te kopen. Deze beslissing van de eigenaars was gebaseerd op het feit, dat Tsjechië in Europa door zijn centrale ligging een uitstekende, strategische locatie heeft. Er werden belangrijke werknemers van Superior in dienst genomen en er begon kinderfietsen onder het nieuwe bedrijf Bike Fun International te produceren. Later zijn er allerlei andere fietsen en merken aan het portfolio<sup>18</sup> toegevoegd.

#### 2.1.1 Oprichting in Tsjechië

Het bedrijf Bike Fun International<sup>19</sup> werd in 2002 in de Tsjechische Republiek opgericht.

Als de belangrijkste redenen van de Nederlandse eigenaars zijn deze motieven genoemd:

- ligging van de Tsjechische Republiek in het midden van Europa
  - deze strategische locatie van de Tsjechische Republiek is ideaal voor de distributie van goederen naar andere delen van Europa
- ligging van de stad Kopřivnice, waar het bedrijf zijn zetel heeft
  - de stad ligt dicht bij de luchthaven Leoš Janáček in Mošnov-Ostrava, die onder andere met de KLM Royal Dutch Airlines samenwerkt.

---

<sup>16</sup> Widek: *Bedrijfsprofiel* [online] [gecit. 2014-02-04] URL: < <http://www.widek.nl/nl/bedrijf/profiel> >

<sup>17</sup> De stad ligt in de provincie Moravië-Silezië, dicht bij tegenwoordig bedrijf Bike Fun Int.

<sup>18</sup> Een *portfolio* komt uit het Latijnse woord *portare*-dragen en *folium*-vel papier. In het algemeen betekent dit een verzameling van werken of verwezenlijkingen van een persoon.

<sup>19</sup> Vanaf dit moment ook als Bike Fun Int. genoemd.

- aanwezigheid van gekwalificeerde en ervaren werkers
  - in Kopřivnice vindt men een middelbare school en in nabijgelegen Ostrava ligt de Technische Universiteit van Ostrava.

## **2.2 Analyse van het bedrijf Bike Fun International**

Dit deel van scriptie bevat een analyse van het bedrijf. De analyse wordt door middel van strategische managementanalyses uitgevoerd, omdat deze analyses de lezer een beter inzicht in het functioneren van het bedrijf kunnen geven. Om een goede analyse uit te voeren, moet de omgeving, waarin het bedrijf functioneert, in twee delen worden verdeeld:

- de interne omgeving van het bedrijf – deze wordt door het middel van een interne analyse geanalyseerd. Er wordt naar de productie, portfolio, personeel en dergelijke gekeken.
- de externe omgeving van het bedrijf – de externe omgeving is verder in een macro-omgeving en micro-omgeving onderverdeeld die ik elk afzonderlijk analyseer. De analyse van de externe omgeving geeft ook een beter zicht op de toekomstige ontwikkeling die in hoofdstuk 3 aan bod komt.

### **2.2.1 Interne analyse van het bedrijf**

De interne analyse houdt in dat er naar de interne omgeving van een bedrijf wordt gekeken. Dankzij deze analyse wordt het functioneren van het bedrijf goed onderzocht. Verder helpt deze analyse de sterke en zwakke punten te ontdekken, die vervolgens in de SWOT analyse zullen worden aangepast.

Bij de onderzochte elementen horen:

- *Algemene informatie over het bedrijf*
- *Locatie*
- *Personeel*
- *Portfolio*
- *Klanten en export*
- *Marketing en promotie*
- *Productie*

- *Uitrusting van het bedrijf*

Bovengenoemde acht punten worden in de volgende pagina's verder uitgediept.

### **2.2.2.1 Algemene informatie over het bedrijf**

De bron van de basis informatie is het Handelsregister van de Tsjechische Republiek.

Datum van inschrijving: 27 juni 2001

Handelsnaam: *Bike Fun International s.r.o.*

Gevestigd te: *Kopřivnice, Areál Tatry 1445/2, regio Nový Jičín, Postcode 742 21*

Juridische vorm: *besloten vennootschap*

Productieplaats te: *Kopřivnice, Areál Tatry 1445/2, regio Nový Jičín, Postcode 742 21*

Het onderwerp van de handel: *assembleren van fietsen*

Bike Fun International is op de Tsjechische markt een relatief jong bedrijf, dat zich specialiseert in de productie en het verkopen van fietsen en fietsonderdelen. Het bedrijf is 100% eigendom van een groep van de Nederlandse investeerders en richt zich op de productie van alle soorten fietsen waartoe mountainbikes, trekking-, cross-, weg-, stads- en kinderfietsen in verschillende modellijnen behoren. De productie omvat ook elektrische fietsen en high-end<sup>20</sup> modellen zoals carbon fietsen<sup>21</sup>.

### **2.2.2.2 Locatie**

Het bedrijf ligt in de provincie Moravië-Silezië, namelijk in de regio Nový Jičín, in het noordoosten van het land en bevindt zich op het terrein van de voormalige fabriek TATRA<sup>22</sup>. De snelweg D1 verbindt de ene kant van de provincie met de andere over een lengte van bijna 80 kilometers. Het wegcommunicatiesysteem wordt verder aangevuld door de internationale wegen, die door het oostelijke deel van de provincie leiden. De provincie Moravië-Silezië heeft ook twee spoorlijnen van Europees belang, die een belangrijk

---

<sup>20</sup> Het woord *high end* verwijst naar de goederen of diensten van de beste kwaliteit. In het algemeen zijn deze ook de duurste.

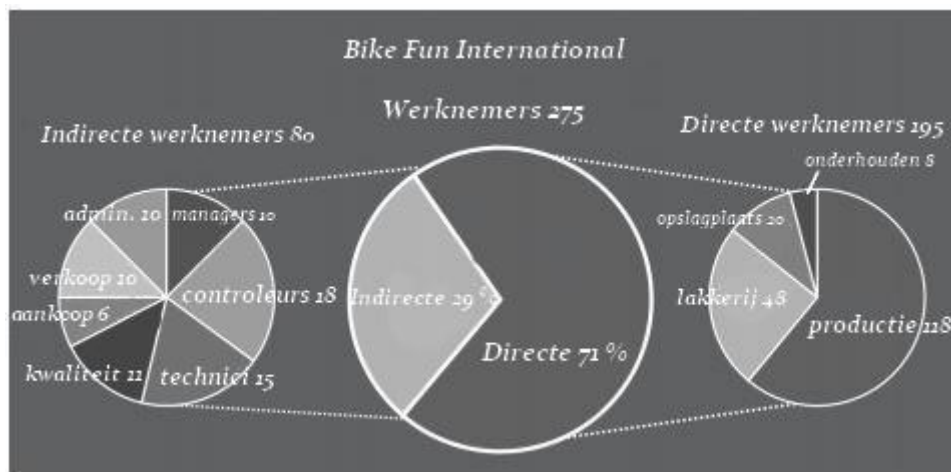
<sup>21</sup> Carbon fietsen zijn steeds populairdere geworden, omdat carbon een sterk, stijf en zeer licht materiaal is.

<sup>22</sup> Belangrijke Tsjechische fabriek, waar de eerste in massa industrieel geproduceerde automobiel in de toenmalige Oostenrijks-Hongaarse Rijk werd gefabriceerd.

onderdeel van de spoorweg Praag-Bohumín zijn. Voor de bereikbaarheid van de provincie zorgt verder de internationale luchthaven Leoš Janáček in Ostrava-Mošnov.<sup>23</sup>

### 2.2.2.3 Personeel

Tegenwoordig werken in het bedrijf ongeveer 275 werknemers.<sup>24</sup> Momenteel is het bedrijf op zoek naar gekwalificeerde werknemers, namelijk montagewerknemers en lakwerkers.<sup>25</sup> In het bedrijf zijn de werknemers in twee groepen verdeeld – directe en indirecte werknemers. Voor een precies beeld van de samenstelling van de werknemers zie de onderstaande grafiek.<sup>26</sup>



Grafiek 1 Samenstelling van de werknemers

De indirecte werknemers zijn in dit geval werknemers, die in de administratie-afdeling werken. Deze werknemers zijn mensen, die vaak hoog opgeleid zijn. Deze groep van werknemers wordt verder verdeeld in:

*Administratie* – werknemers in de administratie vormen bovendien boekhouders, verschillende assistenten en secretaresses.

*Verkoop* – werknemers in deze afdeling zorgen voor het verkopen van gemonteerde fietsen.

*Aankoop* – werknemers in deze afdeling zorgen voor het aankopen van de noodzakelijke fietsonderdelen.

<sup>23</sup> Český statistický úřad: *Statistická ročenka Moravskoslezského kraje 2014* [online] [gecit.2014-04-02] URL: < [http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/A20024BF9B/\\$File/33010014.pdf](http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/A20024BF9B/$File/33010014.pdf) > p.20

<sup>24</sup> Precies nummers verandert regelmatig.

<sup>25</sup> Tot 24 april 2015

<sup>26</sup> Tot 1 maart 2014



*Kwaliteit* – in deze afdeling wordt de kwaliteit van de productie gecontroleerd.

*Technici* – technici creëren de ontwerpen van fietsen.

*Controleurs* – controleurs controleren de productie, of er gebreken in zitten.

*Managers* – elke afdeling heeft verder managers, die voor het functioneren van bepaalde afdeling zorgen.

Als directe werknemers worden beschouwd werknemers, die direct in de productie afdeling werken. Tot deze werknemers behoren meestal gekwalificeerde mensen. Zij vormen ondergenoemde groepen:

*Opslagplaats* – in de opslagplaats worden de geproduceerde fietsen opgeslagen voor ze geëxporteerd worden, dit wordt natuurlijk door opslagwerkers gedaan.

*Productie* – productiepersoneel maakt het grootste deel van de werknemers. Hun aantal verandert zeer vaak. In de productie werken niet alleen gekwalificeerde mensen maar van verschillende opleiding.

*Lakkerij* – in deze afdeling werken gekwalificeerde lakwerkers.

*Onderhoud* – de laatste groep van werknemers – de onderhoudsmensen zorgen voor het goed functioneren van de machines.

In de laatste jaren wordt de nadruk gelegd op de kwaliteit van het personeel van een bedrijf en er voor gezorgd dat het bedrijf Bike Fun Int. niet achterblijft op dit gebied. De scholing van de werknemers is één van de belangrijkste motiverende elementen waardoor een bedrijf de belangstelling van het personeel kan behouden en de kwaliteit van het personeel kan verbeteren. De managers zijn zich daarvan bewust en daarom biedt het bedrijf zijn werknemers ook verschillende vormen van opleiding aan. De werknemers op arbeidsposities krijgen scholing in teamwerk, kwaliteit en productie. Ook de indirecte werknemers krijgen scholing in de vorm van taallessen of leiderschapscursussen.

Een cruciaal onderdeel van elk modern bedrijf zijn ook de motivatieprikkels. Deze kunnen van financiële of niet-financiële aard zijn. Het bedrijf maakt gebruik van beide. Ter illustratie – het loon bestaat uit twee delen. Het ene deel van het loon wordt gebaseerd op bepaald basisuurtarief en het tweede komt in het geval van directe werknemers in de vorm van een bonus voor de hoeveelheid van geproduceerde fietsen per dag. Verder biedt het bedrijf zijn werknemers fietsen met korting aan.

Van belang is verder dat de bedrijfscultuur van een bedrijf op hechte waarden gebouwd is. Indien de behoeften van werknemers en de vereisten van een bedrijf niet op elkaar zijn afgestemd, kan dit tot conflicten leiden; de werknemers vinden dan geen plezier in het werk. In het geval van Bike Fun Int. zijn deze waarden door de werknemers zelf geformuleerd, daarom kunnen deze waarden beter functioneren en in acht genomen worden. Tot de bedrijfscultuur behoort teamwerk, kwaliteit, verantwoordelijkheid en consistentie, openheid, innovatie en ontwikkeling. Vooral de openheid is één van de elementen die door de Nederlandse leiding zijn geïmplementeerd. Verder om een goede sfeer en relaties in het bedrijf te behouden wordt er aan het eind van elk seizoen, die in de juli afgerond is, een bedrijfsfeest gehouden.

Tot slot moet ik noemen dat vroeger het bedrijf problemen met zijn werknemers en hun frequente afwezigheid had. Het bedrijf werd niet als een goede werkgever beschouwd. Daarom is het bedrijf begonnen met de regionale onderwijsinstellingen samen te werken om een positief beeld als een betrouwbare werkgever bij de mensen op te bouwen. Om deze in het de praktijk te brengen, vonden er regelmatige excursies voor scholieren van lokale scholen door het bedrijf plaats. Niettemin lijdt het bedrijf nog steeds aan personeelsverloop van nieuwe werknemers

#### **2.2.2.4 Portfolio**

Het portfolio van het bedrijf bestaat uit eigen merken van het bedrijf, waarbij Superior, Rock Machine, STR, Bike Fun Kids en Cortina horen. Deze eigen merken vormen 1/3 van de totale productie. 2/3 van de productie wordt voor klanten uit Nederland, Duitsland en Scandinavië onder hun eigen merknamen geassembleerd. Onder andere produceert Bike Fun International meer en meer populaire elektrische fietsen.

#### *SUPERIOR*<sup>27</sup>

Het merk Superior was origineel een Tsjechisch merk, dat in 2002 door het bedrijf Bike Fun International werd gekocht. Tegenwoordig is het merk een symbool voor hoge kwaliteit, modern design en hoogwaardige componenten. Onder het merk worden allerlei fietsen geproduceerd, vooral terrein- en crossfietsen. Deze crossfietsen zijn bestemd voor iedereen, die niet verschillende fietsen wil hebben en die verwacht dat zijn fiets een breed scala

---

<sup>27</sup> Superior Bikes [online] [gecit.2014-03-02] URL: < <http://www.superiorbikes.eu/cz/uvod/> >

fietssituaties aankan. Verder vallen onder het merk Superior race-, kinder-, stad- en elektrische fietsen.

### *STR*<sup>28</sup>

Dit merk is in augustus 2008 op de markt geïntroduceerd. Het merk STR is voor een schappelijke prijs beschikbaar, maar toch van goede kwaliteit. Deze fietsen zijn voor gelegenheden-fietsers bestemd en de filosofie van het merk wordt in het motto “Just relax” beschreven. Bij de modellen horen terrein-, cross- en stadsfietsen. Ter illustratie de modellen kosten vanaf 7 000 tot 12 000 Tsjechische kronen<sup>29</sup>. Deze prijzen maken van de STR-fietsen een goede keuze voor degenen, die graag fietsen, maar niet te veel geld willen uitgeven. Het succes van het merk is gebaseerd op het gebruiken van frames van hoge kwaliteit, die ook bij de Superior fietsen zijn gebruikt, verder van het gebruiken van kwaliteit Shimano onderdelen, die veiligheid en comfort garanderen.

### *ROCKMACHINE*<sup>30</sup>

Tegen het eind van juli 2009 kocht het bedrijf een wereldberoemd merk Rock Machine. Dit merk bevat net zoals bovengenoemde merken allerlei soorten fietsen. In tegenstelling tot deze merken worden echter onder dit merk verder de zo genaamde downhill fietsen gemaakt. Dit is een speciaal soort fiets voor de meest gevaarlijke, steile afdalingen. Net zoals bij Superior, zitten ook in het portfolio van dit merk elektrische fietsen.

### *BIKE FUN KIDS*<sup>31</sup>

Onder het merk Bike Fun Kids worden alleen kinderfietsen geproduceerd. Dit merk is echter voor de markt van de Benelux bestemd. Onder deze merknaam worden er fietsen voor meisjes en jongens afzonderlijk gemaakt. De fietsen zijn verder volgens leeftijd verdeeld. Tegenwoordig bestaan er 9 modellen voor meisjes en 6 voor jongens. Enkele ervan worden in verschillende kleuren aangeboden en een klant kan zelf kiezen, naar welke kleur zijn voorkeur gaat.

---

<sup>28</sup> STR Bikes [online] [gecit.2014-03-02] URL: <<http://www.str-bikes.cz/cz/uvod/>>

<sup>29</sup> Ongeveer vanaf 255 tot 450 euro

<sup>30</sup> Superior Bikes [online] [gecit.2014-03-02] URL: <<http://www.superiorbikes.eu/cz/uvod/>>

<sup>31</sup> Bike Fun Kids [online] [gecit.2014-03-03] URL: <<http://www.bikefunkids.com/>>

## CORTINA<sup>32</sup>

Cortina fietsen zijn ook alleen voor Nederlandse markt bestemd en de filosofie van het merk is om het fietsen als fashion te presenteren. De modellen hebben een klassiek ontwerp, maar zijn zeer trendy en geschikt voor het fietsen door vlakke Nederlandse steden. De fabricagelijnen bevatten gewone stadsfietsen voor dames en heren, evenals elektrische fietsen.

### 2.2.2.5 Klanten en export

De meerderheid van de productie gaat naar buitenland, namelijk 70 % van alle gemaakte fietsen. Het distributienet is sterk en de dekking van merken omvat bijna heel Europa. Op de onderstaande grafieken kunt u zien waarheen elk merk wordt geëxporteerd.



Grafiek 2 Exportlanden van het merk Superior

Bovenstaande grafiek laat zien dat het merk Superior in 2012 en 2013 naar Letland, Noorwegen, Slovenië, Oostenrijk, Polen, Litouwen, Estland, Oostenrijk, Slowakije, Duitsland, Rusland, Zwitserland, Frankrijk, Groot-Britannië, Denemarken en Griekenland werd geëxporteerd.

<sup>32</sup> Cortina fietsen [online] [gecit.2014-03-02] URL: < <http://www.cortinafietsen.nl/> >



Grafiek 3 Exportlanden van het merk Rock Machine

Het merk Rock Machine werd in 2013 naar IJsland, Finland, Ierland, Zweden, Rusland, Hongarije, Slowakije, Polen, Portugal, Spanje, Frankrijk, België, Nederland, Denemarken, Duitsland, Oostenrijk, Italië, Slovenië, Kroatië, Griekenland, Moldavië, Ukraine, Belarus, Letland, Litouwen, Estland, Servië, Bosnië en Herzegovina en Zwitserland geëxporteerd.

Tot slot, het merk STR wordt tegenwoordig naar Litouwen, Noorwegen, Estonia, Polen, Zwitserland, Duits, Slovenië, Kroatië, Oostenrijk Hongarije en Rusland gedistribueerd.



Grafiek 4 Exportlanden van het merk STR

### **2.2.2.6 Marketing en promotie**

Tegenwoordig is de marketing en promotie van producten van groot belang. Steeds meer mensen gebruiken internet voor het kopen van een product of gewoon om informatie over producten te krijgen.

In de tijd van moderne technologieën zijn de webpagina's één van de belangrijkste communicatie kanalen met de klanten. Het bedrijf heeft zijn eigen webpagina's<sup>33</sup>, net zoals elk fietsmerk. Sinds 2014 zijn de webpagina's van het bedrijf geactualiseerd. De webpagina's zijn in twee talen beschikbaar – het Engels en het Tsjechisch, wat de informatiewaarde verhoogt. Daar kan alle belangrijke informatie over het bedrijf worden gevonden. Namelijk iets over het bedrijf, zijn merken, vacatures en informatie over de gebruikte technologieën. Op webpagina's van merken staat er een adviessectie en ook een sectie over gebruikte technologieën; die kunnen een potentiële koper tot kopen overhalen. Het bedrijf investeert ook in reclame in magazines en op het internet. Verder neemt het bedrijf aan de belangrijkste fietsenbeurs in Fridrichshafen deel, om zijn fietsen te promoten. Ik vind verstandig dat de vrachtwagens, die de fietsen vervoeren, logo's dragen en mensen raken meer bekend met de namen van de merken. Het bedrijf zorgt verder voor de ondersteuning van het professionele fietsen en op het promoten van de merken bij fietswedstrijden. Als nieuwe manier om het eigen merk te promoten maakt men gebruik van sociale netwerken, ook op dit gebied blijft het bedrijf niet achter.

### **2.2.2.7 Productie**

De tegenwoordige productiecapaciteit van de fabriek is ongeveer 160 000 fietsen per jaar, 100 000 ervan zijn stadsfietsen, die vooral voor de Nederlandse markt zijn bestemd, de rest ervan zijn andere typen fietsen. Binnen 3 jaar zou het bedrijf echter graag de jaarlijkse productie tot 200 000 fietsen zien stijgen.

Niettemin maakt het bedrijf eigenlijk de fietsen niet zelf. Ter verduidelijking: in het bedrijf worden fietsen uit afzonderlijke fietsonderdelen geassembleerd. Daarvoor koopt het bedrijf kwaliteitsonderdelen. Elk onderdeel komt van verschillende producenten, vooral Shimano en Suntour. De nu volgende informatie beschouwt het bedrijf als zijn knowhow en wil daar niet over kwijt, maar in de volgende zinnen beschrijf ik brief de stappen van het productieproces.

---

<sup>33</sup> Voor meer informatie zie: < <http://www.bikefunint.com/> >

Eerst wordt er een schets van een fiets getekend. Dan wordt de technische specificatie van de fiets besproken en op basis van de specifieke eigenschappen van de fiets worden de noodzakelijke fietsonderdelen gekocht. Dan komt het assembleren van fiets aan orde. Eerst moeten de onderdelen worden gelakt; sinds 2003 wordt er in het bedrijf met behulp van de zogenaamde "natte"<sup>34</sup> laktechnologie gelakt. Het laken kent vier stappen: de eerste stap is natte grondverf, die door de lakwerkers wordt gedaan, de tweede stap is natte verf, die de kleur van fiets bepaalt, dan worden de stickers op de tweede laag van de verf toegevoegd en in de vierde stap worden de verf en stickers bedekt met een duurzame transparante poederlak.<sup>35</sup> Dit lakproces heeft als voordelen: milieuvriendelijk, een breed kleuraanbod en vooral; de stickers worden door de transparante poederlak beschermd. In de volgende werkplaats worden de wielen toegevoegd en op de 6 assemblagelijnen<sup>36</sup> wordt de rest van onderdelen gemonteerd. De geassembleerde fietsen worden dan in de opslagplaats opgeslagen.

#### **2.2.2.8 Uitrusting van het bedrijf**

Dankzij de moderne uitrusting en nieuwe technologieën kan het boven beschreven proces worden uitgevoerd. Het bedrijf implementeert regelmatig nieuwe technologieën en probeert de productie steeds te verbeteren. Om bijvoorbeeld de planning te verbeteren heeft het bedrijf een zeer modern informatiesysteem *Infor ERP SyteLine* gekocht, dat helpt bij het bewaken en controleren van logistieke processen, net zoals bij de planning van de productie. Dit systeem heeft één doel – het verbeteren van tevredenheid van een klant, het onderhouden van hoge kwaliteit van geproduceerde fietsen en de veiligheid. Daarnaast zijn ook kleine processen tijdens de assemblage van de fiets geautomatiseerd. Niet alleen de montage van de onderdelen, die met behulp van pneumatische gereedschappen van Atlas Copco wordt uitgevoerd, maar ook het in elkaar zetten van een wiel wordt door de geautomatiseerde machines van het Nederlandse merk Holland Mechanics gemaakt.

---

<sup>34</sup> De lakkleuren op waterbasis.

<sup>35</sup> Poederlakken is een elektrostatisch verfproces waarbij met perslucht, negatief geladen poeder op een positief geladen werkstuk verstoven wordt. Hierdoor blijft het poeder tijdelijk plakken, waarna het in een oven gesmolten wordt.

<sup>36</sup> In de loop van het jaar 2014 wil het bedrijf zijn productiecapaciteit verhogen en een andere assemblagelijijn installeren.

## **2.2.2 Externe analyse van het bedrijf**

Deze analyse helpt de omgeving waarin een bedrijf actief is, goed te analyseren. Onder de externe omgeving kan alles wat gebeurt buiten de denkbeeldige grens van het bedrijf, worden gezien. Het is belangrijk om te weten dat een bedrijf niet in een vacuüm functioneert, maar deel uitmaakt van een dynamische maatschappij. Met andere woorden, de zakelijke omgeving steeds verandert en ontwikkelt. Dat biedt niet alleen kansen en concurrentievoordelen maar ook bedreigingen. Daarom is het van belang, om deze bewegingen in kaart te brengen. De conclusies van de externe analyse worden bij het uitvoeren van de SWOT analyse gebruikt en worden geformuleerd als kansen en bedreigingen, die in deel 2.2.3 aan bod komen.

Zoals ik al eerder opmerkte: om een goede analyse te maken, moet de omgeving waarin het bedrijf functioneert in twee delen worden uitgesplitst – op de factoren in de macro-omgeving heeft het bedrijf weinig invloed in tegenstelling tot factoren in de micro-omgeving. Die kunnen door het bedrijf in een positieve richting worden beïnvloed. Een voorbeeld kan dat verduidelijken: een bedrijf kan bij voorbeeld vanuit eigenbelang door lobbyen om een bepaalde wet veranderd te krijgen.

### **2.2.2.1 Analyse van de macro-omgeving van de organisatie**

*Bij een macroanalyse wordt er gekeken naar externe invloeden vanuit de maatschappij. Ter verduidelijking, het laat zien welke bewegingen rond een organisatie plaatsvinden.<sup>37</sup> De macro-omgeving bevat omstandigheden, trends en ontwikkelingen, die de organisatie niet of alleen moeilijk kan beïnvloeden. Alleen de relevante factoren worden aangehaald, niet alle factoren komen aan bod en het is belangrijk om de relevantie te bepalen.<sup>38</sup> Als ik heb vroeger vermeld, komen in de externe analyse relevante kansen en bedreigingen voor het bedrijf tevoorschijn. Het is belangrijk om te noemen, dat de kansen positieve veranderingen zijn en bedreigingen negatieve veranderingen.*

---

<sup>37</sup> COLIJN, Jolanda, Robert KOK. *Sportmarketing*. Amsterdam: Person Education Benelux, 2007, p.90. ISBN 97-8904301155-6.

<sup>38</sup> COLIJN, Jolanda, Robert KOK. *Sportmarketing*. Amsterdam: Person Education Benelux, 2007, p.90. ISBN 97-8904301155-6.



### 2.2.2.1.1 PEST analyse

Deze analyse is een raamwerk om de niet-beheersbare externe omgeving in kaart te brengen. De PEST-analyse verdeelt de omgeving in 4 gebieden: het politieke-, economische-, sociale- en technologische gebied en bevat de factoren, die een effect op de organisatie kunnen hebben.

Onderstaande tabel toont bepaalde factoren, die binnen de gebieden worden onderzocht:

Politiek factoren	Economische factoren
<ul style="list-style-type: none"><li>• Wetgeving en normen</li><li>• Verandering of verderzetting van regering</li><li>• Export strategie van het land</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Wisselkoers</li><li>• Energiekosten</li></ul>
Socio-demografische factoren	Technologische factoren
<ul style="list-style-type: none"><li>• Demografie</li><li>• Opleidingsniveau</li><li>• Mode trends</li><li>• Consument voorkeuren</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nieuwe technologieën</li></ul>

Tabel 1 PEST-analyse factoren

## **Politiek-juridische factoren**

### *Politieke situatie in de Tsjechische Republiek*

De politieke situatie en de juridische wetgeving van een land hebben sterke invloed op het functioneren van een bedrijf. De politieke situatie in Tsjechië is erg instabiel. Het wordt geassocieerd met verschillende corruptiescandalen en met frequente wisseling van politieke partijen van het tegenovergestelde politieke spectrum. Ten aanzien van het ondernemingsklimaat bezet de Tsjechische Republiek volgens het rapport van de Wereldbank getiteld *Doing Business Report 2014*<sup>39</sup> de 75<sup>e</sup> plaats van de 189 landen van de wereld. Bij negatieve factoren zijn de gecompliceerde administratieve eisen voor potentiële zakenlieden en het ingewikkelde belastingstelsel inbegrepen. Toch lijken de omstandigheden voor buitenlandse handel te verbeteren.

Op het ogenblik wordt de regeringscoalitie gevormd door de volgende partijen: ČSSD, KDU-ČSL en de partij ANO. Het regeerakkoord bevat alle grote beleidsacties en maatregelen waarover de coalitiepartners bij de vorming van de regering eens zijn geworden. Ik zet de belangrijkste punten op een rijtje:

- ontwikkeling van de voorwaarden voor het vrije ondernemerschap
- het scheppen van werkgelegenheid, met de nadruk op probleemgemeentes
- compromisloze strijd tegen alle vormen van corruptie en tegen ernstige economische delicten
- geen veranderingen in de belastingen in de loop van jaar 2014
- geleidelijke verhoging van het minimumloon tot 40 procent van het gemiddelde loon<sup>40</sup>

---

<sup>39</sup>Doing Business: *Understanding Regulations for Small and Medium-Size Enterprises 2014* [online] [gecit.2014-02-04] URL: < <http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB14-Full-Report.pdf> > p.12

<sup>40</sup> Vláda ČR: *Koaliční smlouva mezi ČSSD, hnutím ANO 2011 a KDU-ČSL na volební období 2013 - 2017* [online] [gecit.2014-02-01] URL: < [http://www.vlada.cz/assets/media-centrum/dulezite-dokumenty/koalicni\\_smlouva.pdf](http://www.vlada.cz/assets/media-centrum/dulezite-dokumenty/koalicni_smlouva.pdf) >

Om beter inzicht in de politieke situatie in het nationaal parlement van de Tsjechische Republiek te krijgen, kunt u de onderstaande tabel bekijken. Deze partijen zijn in de periode 2013-2017 in het nationaal parlement vertegenwoordigd:

PARTIJ	ZETELS	RICHTING
ČSSD	50	links
KDU-ČSL	14	centraal
ANO	47	rechts
ODS	16	rechts
TOP 09	26	rechts
KSČM	33	extreemlinks
ÚSVIT	14	rechts

Tabel 2 Partijen in het Tsjechische nationaal parlement 2013-2017

#### *Wetten en normen*

Wetten, die op elke onderneming in de Tsjechische Republiek invloed hebben, zijn de volgende: Wet op de boekhouding en jaarrekening van ondernemingen, Wet op de inkomstenbelasting, Wet tot bescherming van de economische mededinging enz. Verder moet het bedrijf het Wetboek van Koophandel, het Burgerlijk Wetboek en de Arbeidswet volgen. Daarnaast zijn er wetten, voorschriften en richtlijnen, die specifiek voor bepaalde bedrijfssectoren zijn. Van belang zijn ook in de fietsindustrie de Europese fietsnormen, waaraan ook Bike Fun International moet voldoen.

Van invloed op het bedrijf Bike Fun Int. zijn verder enkele veranderingen, die in de rechtsvoorschriften van de Tsjechische Republiek plaats vinden. Een voorbeeld hiervan is verandering in de Arbeidswet. De vergoeding voor het overwerk kan sinds 1 januari 2012 in het "normale" loon worden inbegrepen. Dat betekent dat een werknemer niet zonder meer het speciale 25% overwerktoeslag van zijn werkgever krijgt of het compensatieverlof voor overwerk ontvangt. Maar de voorwaarde is dat deze zaken overeengekomen zijn tussen werkgever en werknemer en de werknemer er zijn toestemming voor heeft gegeven. Bovenstaande blijft voor het jaar 2015 onveranderd. Verder geldt nog steeds dat de werkgever alleen overwerk kan verlangen vanwege ernstige operationele redenen, namelijk maximaal 8 uur per week met een limiet van 150 uur per jaar. Bovengenoemde limiet kan

worden overschrijden als de werknemer zijn toestemming geeft. Zelfs in dat geval mag het niet meer dan 8 uur per week zijn.<sup>41</sup>

Verder mag de beloning voor het werk niet minder dan het minimumloon zijn. Het basisuurtarief is sinds januari 2015 van 50,160 tot 55,60 kronen verhoogd. Daardoor is het minimumloon gestegen tot 9200 Tsjechische kronen per maand.<sup>42</sup> Sinds het jaar 2015 is ook het verbeterde Kurzarbeitsysteem geïntroduceerd. Het is een uit Duitsland overgenomen financiële model. Een ondernemer kan ervan gebruik maken als hij financiële problemen heeft, maar zijn werknemers niet wil ontslaan. Op dat moment heeft een bedrijf de mogelijkheid om een verzoek voor financiële ondersteuning aan de regering te vragen. De beslissing wordt dan door de regering genomen.<sup>43</sup>

Bovendien zijn sinds januari 2013 de belastingen verhoogd:<sup>44</sup>

1. basis belastingtarief tot 21 %
2. verlaagd belastingtarief tot 15 %<sup>45</sup>

Bike Fun International heeft in zijn assortiment geen producten van een verlaagd belastingtarief, dus heeft dit geen significante invloed op het bedrijf, maar verhoging van het basistarief is natuurlijk terug vinden in de totale kosten en kan invloed op de uiteindelijke prijs van de producten hebben.

---

<sup>41</sup> Aktualne: *Práce přesčas v roce 2014 a příplatek za přesčasovou práci* [online] laatste revisie op 22 december 2013 [cit.2014-01-20] URL: < <http://www.aktualne.cz/wiki/finance/prace-prescas-priplatek-za-prescasovou-praci/r~i:wiki:1410/> >

<sup>42</sup> MPSV: *Minimální mzda od 1. 1. 2015* [online] laatste revisie op 24 oktober 2014 [gecit.2015-02-01] URL: < <http://www.mpsv.cz/cs/19457> >

<sup>43</sup> Epravo: *Nová pravidla pro systém Kurzarbeit v roce 2015* [online] laatste revisie op 10 december 2014 [gecit.2015-01-02] URL: < <http://www.epravo.cz/top/clanky/nova-pravidla-pro-system-kurzarbeit-v-roce-2015-96300.html> >

<sup>44</sup> Aktualne: *Zvýšení DPH pro rok 2014, sazby daně z přidané hodnoty* [online] laatste revisie op 21 december 2013 [gecit.2014-03-08] URL: < <http://www.aktualne.cz/wiki/finance/zvyseni-dph-sazba-dan-z-pridane-hodnoty/r~i:wiki:1199/> >

<sup>45</sup> Tot de producten van verlaagd belastingtarief behoren vooral farmaceutische producten, medische hulpmiddelen en boeken.

### *Exportstrategie van de Tsjechische Republiek*

De exportstrategie van de Tsjechische Republiek heeft in de laatste jaren veel veranderingen ondergaan, die positieve invloed op het ondernemen en de export hebben gehad. Sinds 14 maart 2012 heeft de Tsjechische regering de maatregelen genomen voor een nieuwe exportstrategie van de Tsjechische Republiek voor de periode 2012-2020.<sup>46</sup>

Deze strategie is op drie pijlers gebaseerd:

1. “Export Intelligence” bestaat uit informatiebronnen, databases en bijbehorende analyse-instrumenten voor de ontwikkeling van de export en internationalisering van de Tsjechische handel. Verder verschaft deze pijler gemakkelijker toegang tot informatie over de export, zakelijke contacten en statistieken, nieuws over markten en marktanalyses.
2. de export ontwikkeling
3. de promotie van zakelijke kansen

In juli 2013 is verder de samenwerking tussen het Ministerie van Industrie en Handel en het Ministerie van Buitenlandse Zaken begonnen. Het doel van de samenwerking is om de Tsjechische exporteurs in het buitenland en bedrijven, die geïnteresseerd zijn in het investeren in de Tsjechische Republiek, in de effectieve behandeling van de middelen te ondersteunen. Deze samenwerking heeft de buitenlandse handelsmissies gebracht, die door de Confederatie van Industrie van de Tsjechische Republiek zijn georganiseerd. Daardoor hebben de vertegenwoordigers van grote en kleine Tsjechische bedrijven kans om de officiële delegatie van ministers, de minister-president of de president te begeleiden. Het is een groot voordeel voor de ondernemingen en het is niet verwonderlijk dat de vertegenwoordigers van ondernemingen deze samenwerking willen behouden.<sup>47</sup>

---

<sup>46</sup> Bussinesinfo: *Exportní strategie České republiky pro období 2012 až 2020* [online] laatste revisie op 16 april 2012 [gecit.2014-03-08] URL: < <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/exportni-strategie-cr-2012-az-2020-7148.html#!&chapter=4%23b11> >

<sup>47</sup> Bussinesinfo: *Exportéři požadují pokračování dobré spolupráce mpo a mzv* [online] laatste revisie op 21 april 2013 [gecit.2014-03-08] URL: < <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/exporteri-pozaduji-pokracovani-dobre-spoluprace-mpo-a-mzv-45597.html> >

### **Kansen voor het bedrijf:**

- Regelmatig volgen van de *Kaart van export mogelijkheden van CzechTrade*<sup>48</sup>, waarin informatie over export mogelijkheden dagelijks wordt geactualiseerd.
- Regelmatig volgen van de webpagina's van het Ministerie van Buitenlandse zaken [www.export.cz](http://www.export.cz) of [www.bussinesinfo.cz](http://www.bussinesinfo.cz) waarop informatie over de vraag van buitenlandse objecten kan worden gevonden.

### **Bedreigingen voor het bedrijf:**

- Het is zeer waarschijnlijk dat de tegenwoordig regeringscoalitie een belastingverhoging voor ondernemers zal doorzetten.
- Mogelijke veranderingen van de Europese fietsnormen kunnen in de toekomst negatieve invloed op het bedrijf hebben, omdat de toepassing van eventuele nieuwe normen productiekostenverhogingen kan veroorzaken.

### **Economische factoren**

Bij de economische factoren, die direct van invloed op het bedrijf zijn, horen werkloosheid, prijs van energie en basismateriaal en wisselkoersen.

#### *Werkloosheid*

De provincie Moravië-Silezië, waarin het bedrijf werkt, is al lange tijd één van de streken met de hoogste werkloosheid. Door de achteruitgang van de zware industrie in de regio hebben veel mensen hun werkplaats verloren. Helaas waren er voor deze mensen niet voldoende hoeveelheid van nieuwe arbeidsplaatsen.

Het aandeel van de werklozen in de Moravische bevolking tussen 15 t/m 64 jaren groeide tot de datum 31 januari 2015 tot 10 %. In vergelijking met andere gemeentes is hier op één na de hoogste werkloosheid in Tsjechië (na de Ústecký gemeente met 10,9 % van werkloosheid). In de regio Nový Jičín is de werkloosheid 6,9 %, dus de regio staat op de 48<sup>e</sup>

---

<sup>48</sup> Voor meer inlichtingen zie: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/mapa-oborovych-prilezitosti-czechtrade-12069.html>

plaats van de alle regio's in Tsjechië.<sup>49</sup> Aan het eind van 2013<sup>50</sup> waren in de gemeente 89.976 werkzoekenden, namelijk 42.376 vrouwen en 47.600 mannen.<sup>51</sup> Van het totale aantal werkzoekenden aan het eind van 31 januari 2015 was 82.168<sup>52</sup> personen bereikbaar<sup>53</sup>, dat wil zeggen 96,4% van het totaal aantal van de aanvragers. Deze werkzoekenden zijn potentiële werknemers van Bike Fun Int.

### *Gemiddelde loon*

Het gemiddelde loon in Tsjechië is voor het bedrijf Bike Fun Int. niet van belang, omdat het bedrijf in verschillende Europese landen zijn klanten heeft. Het is echter interessant om te letten op het verschil tussen het gemiddelde loon van de Tsjechische en Slowaaks werknemer. Bij voorbeeld het verschil tussen gemiddelde loon van de werknemer op de geautomatiseerde lijn en van de montage werknemer was in 2010 213,9 euro in het eerste geval en 61,04 euro in het tweede.<sup>54</sup> De Tsjechische werknemer verdient in beide gevallen meer geld dan Slowaaks.

### *Wisselkoers*

Omdat het bedrijf zijn producten naar het buitenland exporteert, spelen de wisselkoers van de Euro, Chinese yuan en Amerikaanse dollar een belangrijke rol. Het bedrijf koopt van buitenlandse leveranciers de materialen en verder verkoopt het zijn producten naar het buitenland. Daarom is het belangrijk om op de ontwikkeling van wisselkoers op te letten.

### *Energie prijzen*

Een belangrijke factor voor het bedrijf is verder de ontwikkeling van de energieprijzen, vooral van de elektrische energie. Op de Tsjechische markt bestaan veel bedrijven, die zich in de verkoop van de elektrische energie specialiseren en daardoor is de prijs niet

---

<sup>49</sup>MPSV: *Statistiky nezaměstnanosti* [online] [gecit.2015-03-01] URL: < <https://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/mes> >

<sup>50</sup> Nieuwere statistiek is helaas niet beschikbaar.

<sup>51</sup> Český statistický úřad: *Statistická ročenka Moravskoslezského kraje 2014* [online] [gecit.2015-03-08] URL: < [http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/A20024BF9B/\\$File/33010014.pdf](http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/A20024BF9B/$File/33010014.pdf) > p.88

<sup>52</sup> MPSV: *Statistiky nezaměstnanosti* [online] [gecit.2015-03-01] URL: < <https://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/mes> >

<sup>53</sup> Werkzoekenden, die meteen kunnen beginnen te werken.

<sup>54</sup> Porovnanie vývoja a štruktúry zárobkov v Českej a Slovenskej republike [online] [gecit.2014-02-10] URL: < [http://portalbk.statistics.sk/files/Sekcie/sek\\_600/Porovnanie\\_vyvoja\\_a\\_struktury\\_zarobkov\\_v\\_CR\\_a\\_SR.pdf](http://portalbk.statistics.sk/files/Sekcie/sek_600/Porovnanie_vyvoja_a_struktury_zarobkov_v_CR_a_SR.pdf) >

monopolistisch bepaald. In de afgelopen jaren was er een prijsdaling en volgens de markt analyses zouden de prijzen niet aanzienlijk stijgen.<sup>55</sup>

#### *Economische crisis*

Dit gebied bevat ook andere belangrijke factor – de langzaam afnemende economische crisis, die het gevolg van de hypotheekcrisis van Amerikaanse banken in 2007 was. Deze hypotheekcrisis leidde in 2008 tot een wereldwijde economische crisis. De crisis had invloed op bijna alle economieën over de hele wereld.<sup>56</sup> De economische recessie veroorzaakte onder andere vermindering van ondernemingswinsten en van investeringen en verhoging van de werkloosheid.

#### ***Kansen voor het bedrijf:***

- De Tsjechische Republiek kan tot de eurozone toetreden. Het kan de kosten, die voor het wisselen van valuta's komen, verminderen.
- Het groot aantal werklozen in de regio en bereikbaarheid van de potentiële werknemers.
- Slowaaks werknemers die op zoek naar beter betaald werk in Tsjechië zijn.

#### ***Bedreigingen voor het bedrijf:***

- Terugkerende economische crisis

---

<sup>55</sup> Patria: *Ceny elektřiny asi zůstanou na minimech dalších 5 let, varuje šéf Vattenfallu* [online] laatste revisie op 31 april 2013 [gecit.2014-02-14] URL: < <http://www.patria.cz/zpravodajstvi/2348254/ceny-elektřiny-asi-zustanou-na-minimech-dalsich-5-let-varuje-sef-vattenfallu.htm> >

<sup>56</sup> Zie: < <http://www.leap2020.eu/photo/art/default/1221295-1589505.jpg?v=1289457446> >



## Sociaal-demografische factoren

Sociaal-demografische factoren spelen een belangrijke rol in het functioneren van een bedrijf. Bij de demografische factoren wordt er naar mode trends en consumentenvoorkeuren gekeken. Verder behoort tot demografische factoren veranderingen van de leefstijl. Een bedrijf moet de leefstijlveranderingen en de trends volgen en daarna volgens de trends zijn aanbod aanpassen om zijn aantrekkingskracht te behouden. Ik wil bovendien opleidingsniveau van potentiële werknemers van het bedrijf onderzoeken.

### *Onderwijs en demografie in de regio waarin het bedrijf functioneert*

Het onderwijs van de inwoners in de regio, met andere woorden het onderwijs van potentiële werknemers speelt een belangrijke rol voor het bedrijf. De provincie Moravië-Silezië biedt kwalitatief en goed onderwijssysteem. Er bevinden zich een groot aantal gymnasia, die vergelijkbaar met het Nederlandse voorbereidend wetenschappelijk onderwijs zijn. Verder zitten er alle soorten middelbare scholen. Niettemin blijkt uit de statistische jaarboeken van de provincie Moravië-Silezië dat het aantal universitair opgeleide mensen in tegenstelling tot vorige jaren is gedaald.<sup>57</sup> Ook het aantal mensen dat op technische middelbare scholen studeert, is gedaald.<sup>58</sup> Dit kan echter door de veranderingen in de structuur van de bevolking, waar tegenwoordig veel Europese landen mee te maken hebben, veroorzaakt zijn.

Zoals er wordt boven aangeduid, heeft Tsjechië net zoals andere Europese landen demografische problemen. Het probleem zit in de vergrijzing van de bevolking. Volgens lange-termijn prognoses zal het aantal van oudere mensen stijgen.<sup>59</sup> De oorzaak van dit probleem ligt in een combinatie van factoren. In de eerste plaats worden er relatief weinig kinderen geboren en een andere oorzaak van de vergrijzing is de stijging in de levensverwachting. Volgens definitieve resultaten van het Tsjechische statistische bureau had de provincie Moravië-Silezië op 12.12.2013 1,22 miljoen inwoners<sup>60</sup> en de regio Nový Jičín telde 151.927 inwoners.<sup>61</sup> In de afgelopen jaar zijn er 1.507 mensen<sup>62</sup> geboren en het

---

<sup>57</sup> Český statistický úřad: *Statistická ročenka Moravskoslezského kraje* [online] [gecit.2015-02-08]  
URL: < [http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/A20024BF9B/\\$File/33010014.pdf](http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/A20024BF9B/$File/33010014.pdf) > p.131

<sup>58</sup> Český statistický úřad: *Statistická ročenka Moravskoslezského kraje* [online] [gecit.2015-02-08]  
URL: < [http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/A20024BF9B/\\$File/33010014.pdf](http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/A20024BF9B/$File/33010014.pdf) > p.134

<sup>59</sup> Voor meer inlichtingen zie: < [http://ec.europa.eu/news/economy/120515\\_nl.htm](http://ec.europa.eu/news/economy/120515_nl.htm) >

<sup>60</sup> Český statistický úřad: *Statistická ročenka Moravskoslezského kraje* [online] [gecit.2015-02-08]  
URL: < [http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/A20024BF9B/\\$File/33010014.pdf](http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/A20024BF9B/$File/33010014.pdf) > p.65

<sup>61</sup> Český statistický úřad: *Statistická ročenka Moravskoslezského kraje* [online] [gecit.2015-02-08]  
URL: < [http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/A20024BF9B/\\$File/33010014.pdf](http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/A20024BF9B/$File/33010014.pdf) > p.65

<sup>62</sup> Český statistický úřad: *Statistická ročenka Moravskoslezského kraje* [online] [gecit.2015-02-08]  
URL: < [http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/A20024BF9B/\\$File/33010014.pdf](http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/A20024BF9B/$File/33010014.pdf) > p.65

aantal daalt jaarlijks nog steeds. Het aantal van immigranten bedraagt 1.465 mensen en dat is minder dan het jaar daarvoor. Het aantal emigranten in 2013 bedroeg 1.489 mensen.<sup>63</sup>

### *Trends en mode*

De populariteit van het fietsen stijgt, dit kan veroorzaakt worden door een groeiende belangstelling voor een gezonde levenswijze en voor ecologie, maar ook dankzij maatregelen van regeringen, die steeds vaker het fietsen promoten om het autoverkeer op straten te verminderen en het milieu te beschermen.<sup>64</sup>

De meest voorkomende reden waarom mensen de fiets niet gebruiken is veiligheid.<sup>65</sup> Desondanks het feit, dat hoe groter het percentage van fietsers op straten fietst, hoe lager het aantal van de verkeersongevallen ontstaat.<sup>66</sup> Als een voorbeeld daarvan kan de bovenstaande foto dienen, waarop een moeder met kinderen liever een veilig trottoir dan een pad kiest.



Grafiek 5 Demonstratie van het belang van veiligheid

<sup>63</sup> Český statistický úřad: *Statistická ročenka Moravskoslezského kraje* [online] [gecit.2015-02-08]  
URL: < [http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/A20024BF9B/\\$File/33010014.pdf](http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/A20024BF9B/$File/33010014.pdf) > p.65

<sup>64</sup> Green car congress: *European Commission outlines comprehensive Transport 2050 plan to increase mobility while cutting transport CO2 emissions 60%; phasing out conventionally-fueled (non-hybrid) cars in cities by 2050* [online] laatste revisie op 1 maart 2011 [gecit.2014-03-24]  
URL: < <http://www.greencarcongress.com/2011/03/european-commission-outlines-comprehensive-transport-2050-plan-to-increase-mobility-while-cutting-tr.html> >

<sup>65</sup> Eigen onderzoek onder Tsjechische consumenten. Voor meer inlichtingen zie het formulier in de bijlage nummer 2.

<sup>66</sup> Jacobsen PL, 2003 *Safety in numbers: more walkers and bicyclists, safer walking and bicycling*. Injury Prevention 2003;9:205-209. [online] [gecit.2014-02-22] URL: < <http://injuryprevention.bmj.com/content/9/3/205.full.pdf+html> >

Veiligheid is voor mensen zo belangrijk dat ook in gevallen, wanneer zij weten dat zij een boete voor het fietsen op een trottoir kunnen krijgen, zij liever deze optie kiezen.<sup>67</sup> Daarom is het zeer belangrijk om de fietsers van het verkeer af te scheiden en om het voorbeeld van Nederland ook in andere Europese landen te volgen.

Verder denken nog steeds veel mensen dat de auto een symbool van hun maatschappelijke positie is. Daarom vinden ze een fiets niet trendy genoeg. Daarvoor worden er campagnes uitgevoerd om werknemers te stimuleren om naar het werk te gaan fietsen. Deze campagnes zijn succesvol. Bij voorbeeld in Denemarken meldt 35 percent van de deelnemers na zo'n campagne dat ze meer geneigd zijn om te gaan fietsen en ongeveer 10 percent van de deelnemers zijn nieuwe fietsers geworden.<sup>68</sup> Andere relatieve nieuwe trends zijn zo genaamde Bike sharing program<sup>69</sup>, fietspaden en cyclobussen.<sup>70</sup>

### *Consument voorkeuren*

Culturele factoren, opleiding, levensfase, economische situatie en vooral de persoonlijke voorkeuren hebben sterke invloed op de consument. Het bedrijf Bike Fun Int. exporteert vooral naar Nederland en slecht een deel van de productie is voor de Tsjechische markt bestemd. Nederland behoort tot landen met het hoogste fietsgebruik ter wereld. Namelijk 84 percent van de Nederlanders heeft een positief oordeel over de fiets. Van de regelmatige fietsers oordeelt 95 percent positief en zelfs van de niet-fietsers heeft meer dan de helft nog een positief oordeel over de fiets.<sup>71</sup>

Omdat het fietsgebruik van Nederlanders ideaal is, heb ik een voor Tsjechië meer interessante marktanalyse in Tsjechië uitgevoerd. De proefpersonen waren Tsjechische mannen en vrouwen tussen 15 en 60 jaar. Uit de analyse bleek dat weinig mensen hun fiets elke dag gebruiken en het jaarkilometrage meestal niet meer dan 150 kilometer telt. Er is ook een verband gevonden voor het feit dat mannen per jaar meer kilometers op de fiets

---

<sup>67</sup> As easy as riding a bike: *When people demonstrate they don't want to cycle with traffic, why don't we listen?* [online]. 2013 [gecit. 2014-01-21] URL: < <https://aseasyasridingabike.wordpress.com/2013/06/04/when-people-demonstrate-they-dont-want-to-cycle-with-traffic-why-dont-we-listen/> >

<sup>68</sup> Aleksandra Romanowska: *Increasing bicycle use based on segmented marketing* [online] [cit.2014-03-25] URL: < [http://epomm.eu/ecomm2013/C3\\_2\\_118\\_romanowska\\_v03\\_FINAL.pdf](http://epomm.eu/ecomm2013/C3_2_118_romanowska_v03_FINAL.pdf) >

<sup>69</sup> Een fietsverhuur voor korte periode, in Nederlandse zo genaamde Witte fiets. Voor meer inlichtingen zie o ok: < <http://www.ecf.com/advocary/mobility/bike-sharing-scheme/> >

<sup>70</sup> Speciale bussen bestemd voor vervoer van fietsers en zijn fietsen.

<sup>71</sup> Fietserbond: *Fietsen in cijfers* [online] [gecit.2014-01-21] URL: < <http://www.fietsersbond.nl/de-feiten/fietsen-cijfers#.UxncP02YbIV> >

rijden dan vrouwen. Meestal zijn de Tsjechen in het bezit van één fiets en als iemand meer dan één fiets heeft, is hij meestal een fietsliefhebber. De redenen waarom de respondenten niet regelmatig fietsen, zijn veiligheid, het gebrek aan vrije tijd en slechte voorwaarden om in de Tsjechische Republiek te fietsen. Uit verdere analyse is gebleken dat de meest belangrijke eigenschap van een fiets is de technische uitrusting. Het merk wordt als de minst belangrijke eigenschap beoordeeld. Het is verder interessant dat de consumenten meer geïnteresseerd zijn in hoe een fiets eruit ziet dan door wie de fiets wordt gefabriceerd. Het feit dat voor de meeste consumenten het merk niet belangrijk is, blijkt hieruit dat een groot deel van de respondenten wist niet van welk merk zijn fiets is. Tot slot blijkt uit de resultaten verder dat mannen meer geld voor fietsen sparen dan vrouwen.

***Kansen voor het bedrijf:***

- samenwerken met scholen
- groeiende trend van een gezonde leefstijl
- deelnemen aan fiets-sharing programma's
- fietscampagnes bevorderen en sponsoren
- samenwerken met fietsersbonden om het fietsen te promoten

***Bedreigingen voor het bedrijf Bike Fun:***

- gebrek aan gekwalificeerde werknemers in de toekomst
- verandering van klantvoorkeuren en levensstijl
- onvoldoende of te trage reactie op de eisen van consumenten

## **Technologische factoren**

De wereld verandert zeer snel en wat gisteren nieuw was, is nu het niet meer. Daarom is het belangrijk dat elk bedrijf nieuwe mode trends volgt en nieuwe informatietechnologieën en innovaties toepast. Het grote aantal concurrenten in de fietsindustrie, stelt hoge eisen aan innovatie en aan het gebruik van de nieuwste technologie. Tot de technologische factoren behoren onderzoek, snelheid van technologische veranderingen, productie-, transport-, opslag-, communicatie- en IT-technologieën. *Om de technologische factoren in kaart te brengen is het raadzaam te checken of er nieuwe technologieën worden geïntroduceerd. Voor deze nieuwe technologieën is het van belang in te schatten wat voor invloed deze hebben op klanten, leveranciers, marketing, andere bedrijfsprocessen, distributeurs en andere instellingen.*<sup>72</sup> Dankzij een betere technologie kan een bedrijf betere resultaten bereiken, een voorsprong behalen op de concurrentie en betere arbeidsvoorwaarden creëren. *Tot dit gebied behoren ook de communicatie-instrumenten die de laatste jaren zijn ontwikkeld zoals weblogs, videoblogs, sociale netwerken. Deze hebben grote invloed op de marketingactiviteiten gehad.*<sup>73</sup> Uit de eerder uitgevoerde interne analyse kan geconcludeerd worden, dat Bike Fun Int. zich bewust is van het belang van deze factoren en dat het bedrijf actief is op dit gebied.

### ***Kansen voor het bedrijf:***

- beurzen bezoeken om de concurrentie bij te houden
- actief en permanent nieuwe technologieën in het productieproces implementeren

### ***Bedreigingen voor het bedrijf:***

- achterblijven bij de concurrentie op technologisch gebied
- missen van kansen op vooruitgang en vasthouden aan oude technologie

---

<sup>72</sup> COLIJN, Jolanda en Robert KOK. *Sportmarketing*. Amsterdam: Person Education Benelux, 2007, p.94. ISBN 97-8904301155-6.

<sup>73</sup> COLIJN, Jolanda en Robert KOK. *Sportmarketing*. Amsterdam: Person Education Benelux, 2007, p.94. ISBN 97-8904301155-6.

### **2.2.2.2 Analyse van micro-omgeving van het bedrijf**

Micro-omgeving is namelijk de bedrijfstak waarin een bedrijf opereert. Onder deze omgeving worden de partners, afnemers, concurrentie, leveranciers en ook banken verstaan. Om de micro-omgeving in kaart te brengen wordt het vijfkrachtenmodel van Porter gebruikt. Deze omgeving is een onderdeel van de externe omgeving, die het bedrijf op zekere manier kan invloeden, bijvoorbeeld door het beïnvloeden van de publieke opinie, samenwerken met de concurrentie of lobbyen. De mate van invloed hangt af van twee aspecten – de afstand van de krachten tot een bedrijf en de grootte van een bedrijf. Hoe groter een bedrijf is, hoe meer invloed en sterkere onderhandelingspositie het kan hebben. Op basis van deze analyse kunnen mogelijke toekomstige ontwikkelingen worden vastgesteld. Verder is bij deze analyse heel belangrijk het ontdekken van tegenwoordige en potentiële concurrenten, hun aantal en hun macht.

#### 2.2.2.2.1 Het vijfkrachtenmodel van Porter

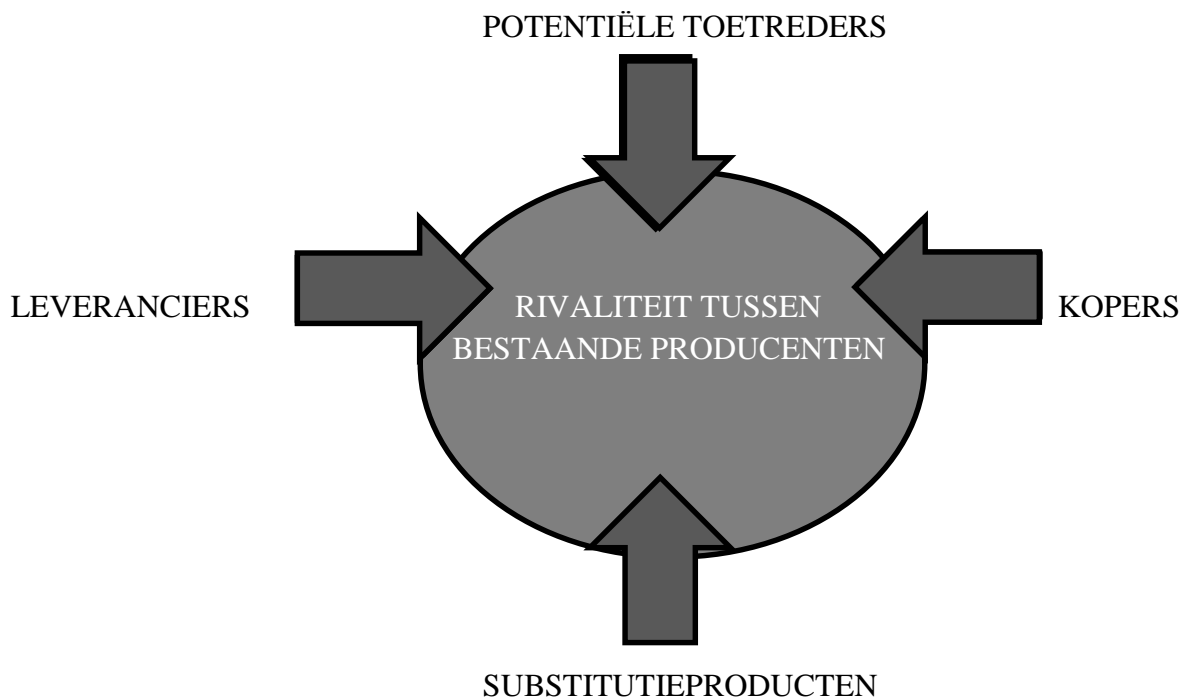
Dit model brengt vooral de aantrekkelijkheid van een bedrijfstak in kaart. *Het model onderscheidt vijf fundamentele concurrerende factoren die samen het krachtenmodel worden genoemd.*<sup>74</sup> Volgens Porter moet een bedrijf een verdedigbare positie innemen tegenover elk van de vijf competitieve krachten: de macht van de leveranciers, de macht van de kopers, het al of niet bestaan substitutieproducten, de dreiging van de potentiële toetreders en de rivaliteit tussen de concurrenten.<sup>75</sup> Het model is ook zeer goed te gebruiken bij het schatten van de toekomstige winstmogelijkheden in een bedrijfstak of een productmarkt.

---

<sup>74</sup> MOLENAAR, Marja. *Touroperating in Beweging*. Delft: Eburon, 2007, p. 60. ISBN 978-90-5972-180-7.

<sup>75</sup> HOUTHOOFD, Noël. *Strategisch management*. Gent: Academia Press, 2005, p.83. ISBN 90-382-0760-3.

Hieronder kunt u de afbeelding van het model zien.



Grafiek 6 Vijfkrachtenmodel van Porter

### **Onderhandelingsmacht van leveranciers**

*De dreiging van de leveranciers bestaat in het verhogen van prijzen of verlagen van de kwaliteit.<sup>76</sup> Indien de leverancier erg machtig is, kan hij de klant tot hoge inkooprijzen dwingen en indien de afnemer geen alternatieven heeft, zal hij deze moeten betalen.<sup>77</sup> Om deze negatieve factoren te verminderen zal een bedrijf met een beperkt aantal leveranciers samenwerken en langlopende samenwerkingsovereenkomsten daarmee afsluiten.*

Samenwerking met de leveranciers, waar Bike Fun Int. mee samenwerkt, bestaat uit langlopende bedrijfsverhoudingen. Het bedrijf probeert zijn leveranciers “op te voeden”<sup>78</sup>. Het bedrijf koopt verschillende fietsonderdelen voor zijn fietsen. Zoals ik eerder heb vermeld, produceert het bedrijf eigenlijk geen fietsen. In het bedrijf worden fietsen samengesteld uit afzonderlijke fietsonderdelen, namelijk elk onderdeel komt van een andere producent en er worden verschillende soorten onderdelen gebruikt bij de assemblage van een bepaald fietsmerk afhankelijk van de prijs van een fiets of de kwaliteit. Het bedrijf wil niet meer over zijn leveranciers zeggen, omdat het een deel van zijn knowhow is.

<sup>76</sup> HOUTHOOFD, Noël. *Strategisch management*. Gent: Academia Press, 2005, p.60. ISBN 90-382-0760-3.

<sup>77</sup> EPPINK, D.J., B. ALPHONS en G. BOSSINK. *Strategie in drie*. Amsterdam: Pearson Education Benelux, 2004, p.24. ISBN 90-430-0773-0.

<sup>78</sup> Ik citeer de heer Matušů.

## Macht van de kopers

De koper kan een eindconsument zijn maar vaak is dit niet het geval en de koper is een distributiebedrijf of gewoon een andere productiebedrijf. *Kopers kunnen een enorme macht hebben en daarmee de winstgevendheid van een bedrijfstak beïnvloeden. In bedrijfstakken met een sterke onderhandelingspositie van kopers staan prijzen en voorwaarden al snel onder druk.*<sup>79</sup> Een koper heeft meer macht als hij een groot volume afneemt ten opzichte van de totale afzet van de verkoper.<sup>80</sup> Zijn macht kan hij gebruiken om de prijs te drukken of de kwaliteit te verhogen wat in beide gevallen de winstmarge van de verkoper, in ons geval het bedrijf, zal beïnvloeden.<sup>81</sup> In tegenstelling tot de leverancier wil de koper de prijs verminderen.

Het bedrijf Bike Fun Int. werkt met een distributiebedrijf samen in elk land waarnaar ze exporteert. Het gaat om langlopende samenwerking met distributie bedrijven, die in dit soort werk gespecialiseerd zijn. Het bedrijf distribueert zijn producten zelf niet direct. Deze samenwerking is gunstig voor beide partijen. Verder biedt Bike Fun International zijn klanten speciale kwantumkortingen aan en probeert daarmee de verhoudingen goed te houden.

---

<sup>79</sup> MOLENAAR, Marja. *Touroperating in Beweging*. Delft: Eburon, 2007, p. 62. ISBN 978-90-5972-180-7.

<sup>80</sup> HOUTHOOFD, Noël. *Strategisch management*. Gent: Academia Press, 2005, p.70. ISBN 90-382-0760-3.

<sup>81</sup> HOUTHOOFD, Noël. *Bedrijfsmanagement. Strategie, structuur, strijd*. Gent: Academia Press, 2001, p.84. ISBN: 90-382-0299-7.



### **Dreiging van de potentiële toetreders**

Als er veel drempels voor nieuwe toetreders bestaan of als ze hoog zijn, is de kans kleiner, dat tijdens de marktgroei er snel nieuwe concurrenten bijkomen. Aspecten die de hoogte van de toetredingsdrempels beïnvloeden, zijn volgens Molenaar (2007, p.61) onder andere:

- a. *schaalvoordelen* – dit zijn besparingen die kunnen worden gemaakt door het volume van productie te vergroten en daardoor de kosten te verminderen. Als bestaande bedrijven veel schaalvoordelen hebben, is het lastig voor nieuwe concurrenten om toe te treden. Om te kunnen overleven en te kunnen groeien, moeten zij veelal gelijke of lagere verkoopprijzen bieden dan de gevestigde bedrijven. Deze lagere kostenstructuur is dan noodzakelijk, maar moeilijk te realiseren door de schaalvoordelen van de bestaande bedrijven. In de fietsenindustrietak kan een producent van schaalvoordelen gebruik maken. Het is zeer gewoon dat er een groot volume fietsen wordt gemaakt om de kosten te verminderen. Dit kan verder een lagere verkoopprijzen veroorzaken en daarom is het lastig voor nieuwe concurrenten om toe te treden.
- b. *productdifferentiatie* – is de mate waarin de producten zich van elkaar onderscheiden. *Het is met andere woorden een proces waarmee bedrijven hun product onderscheidend maken ten opzichte van concurrerende producten. Het doel van de productdifferentiatie is het creëren van een productvoordeel. Dat wil zeggen dat de klant bepaalde voordelen in het product ziet die concurrerende product niet heeft.*<sup>82</sup> *Productdifferentiatie is dan het gevolg van de introductie van de concurrentieprikkel. Het is een antwoord van bedrijven om zich juist te onttrekken aan de concurrentiedruk. Geslaagde productdifferentiatie verhoogt daarmee de toetredings-barrières in een sector.*<sup>83</sup> In de fietsenindustrietak blijkt het uiteenlopend te zijn maar het is mogelijk. Bedrijven proberen zo veel mogelijk soorten fietsen te produceren om meer potentiële klanten te krijgen. Voor een nieuwe toetreders is dan bijna onmogelijk iets nieuw op de markt te brengen.
- c. *overstapkosten* – dit betreft de eenmalige kosten die klanten ervaren, als zij naar een concurrent overstappen. Lage overstapkosten vergroten de toegankelijkheid

---

<sup>82</sup>HULTINK, E.J. en J. SCHOORMANS. *Productontwikkeling en marketing*. Amsterdam: Pearson Benelux Education, 2004, p. 74. ISBN 90-43-00867-2.

<sup>83</sup> VERAART, Maarten. *Sturing van publieke dienstverlening*. Assen: Koninklijke Van Gorcum, 2007, p. 21. ISBN 978-90-232-4334-2.

voor investeringen van nieuwe intreders. Voor de fietsenkopers zijn deze kosten heel laag, daarom kan er geringe merkentrouw ontstaan, waardoor nieuwe toetreders eenvoudig klanten kunnen krijgen.

- d. *investeringen* – als het toetreden tot de markt gepaard gaat met substantiële investeringen en operationele kosten, is er terughoudendheid om deze tak te betreden. Bijvoorbeeld investeringen voor het bouwen van een nieuwe fabriek zijn hoog. Ook de terugverdientijd is zeer lang. Daarom treden nieuwe toetreders niet zo vaak tot deze industrietak toe.
- e. *toegang tot distributiekkanalen* – het verkopen van een product is cruciaal in de handel en een toegang krijgen tot efficiënt distributiesysteem is vaak een belangrijke factor. Er staat groot aantal fietsdistributiebedrijven, die op het Internet fietsen verkopen, net zoals fietsenwinkels. Deze omstandigheden kunnen potentiële toetreders als een voordeel beoordelen.
- f. *overheidsbeleid en wettelijke barrières* – overheden kunnen door wet- en regelgeving zakelijke activiteiten stimuleren of afremmen. De fietsenproductie wordt door bepaalde normen geregeld en een nieuwe toetreders moet aan deze normen voldoen. Het gaat vaak gepaard met knowhow en de toetredingsdrempels worden daardoor verhoogd.

De initiële kosten van de potentiële concurrenten zijn verschillend. Aan het begin van het ondernemen moet er in de oprichting worden geïnvesteerd. Dan is er een geschikte ruimte voor de productie en opslag nodig; al deze omstandigheden kunnen verdere kosten met zich meebrengen. Verder moet er in de noodzakelijke technische uitrusting van een werkplaats worden geïnvesteerd. Door de specifieke aard van de producten moet een potentiële concurrent de technische kennis van de producten hebben en in bezit van knowhow zijn. De kennis van het merk en de loyaliteit van de klanten aan het bedrijf kan ook een potentiële bedreiging voor de nieuwe concurrent zijn. Het is echter steeds nodig om de potentiële concurrentie te monitoren. De groeiende trend van een gezonde leefstijl kan al bestaande bedrijven tot nog niet veroverde markten aantrekken en potentiële concurrenten tot het vestigen van een nieuw bedrijf stimuleren. De conclusie kan getrokken worden dat deze industrietak niet attractief is voor potentiële toetreders:

1. Er bestaat al veel concurrentie in de industrietak en er worden al heel veel producten gefabriceerd.
2. Er bestaan ook hoge kosten om een nieuw bedrijf te vestigen.

## Het al of niet bestaan substitutieproducten

*De substitutie producten zijn producten die dezelfde functie kunnen vervullen*<sup>84</sup> en volgens Molenaar (2007, p. 60) moet niet de invloed van branchevreemde<sup>85</sup> substituten worden onderschat. Want verschillende vormen van substituten komen soms uit onverwachte hoek. Het kopen van een auto, motorfiets of nemen van een tram kunnen redenen zijn om geen fiets te kopen. *De dreiging van substituuut, producten of diensten die technisch niet gelijk zijn aan de bestaande, maar wel hun functie kunnen overnemen, heeft ook een nadelige negatieve invloed op de winstgevendheid.*<sup>86</sup> Indien substituutproducten al op de markt zijn, zetten zij de prijs van de bestaande producten onder druk doordat zij vaak een betere prijs-prestatievethouding kunnen bieden.

Het bedrijf heeft elektrische-, sportieve- en stadsfietsen in zijn portfolio. In ons geval kunnen openbaar vervoer of auto's als geschikte substituten blijken te zijn, de productie van het bedrijf is echter sterk gericht op specifieke typen fietsen. Deze fietsen hebben een specifieke vrijetijdsfunctie, daarom is het overstapen naar een ander substituuut als automobiel niet mogelijk. Aan de ene kant kunnen de gemakzuchtigheid van mensen en betaalbaarheid van de fietsen het verkopen van de fietsen bedreigen. Aan de andere kant heeft de fiets een stevige traditie en volgens de statistische data van enkele Europese landen begint het verkopen van fietsen voor te lopen op de verkoop van auto's.<sup>87</sup>

---

<sup>84</sup> HOUTHOOFD, Noël. *Strategisch management*. Gent: Academia Press, 2005, p.61. ISBN 90-382-0760-3.

<sup>85</sup> Voor ons doel gebruik ik de benaming *branche* als een totale groep van bedrijven, die dezelfde of soortgelijke producten of diensten aanbieden.

<sup>86</sup> EPPINK, D.J., B. ALPHONS en G.B. BOSSINK. *Strategie in drie*. Amsterdam: Pearson Education Benelux, 2001, p. 22. ISBN 9043007730.

<sup>87</sup> Tourism review: *Bicycle sales outnumber car sales* [online] [gecit.2014-03-08]  
URL: < <http://www.tourism-review.com/europeans-now-prefer-bicycles-over-cars--news3912> >

## **Bestaande concurrentie**

*De sterkte van een concurrentiekracht verschilt van industrietak tot industrietak.*<sup>88</sup> Als eenmaal vastgesteld is hoe groot de concurrentiekracht is en waarom, kan een bedrijf nadenken over de manieren hoe de concurrentiekrachten zich ten opzichte van de eigen positie kunnen verbeteren. De meest gebruikte methoden om de concurrentie te verminderen zijn reclamecampagnes, aanbieden van garanties, verbetering van de dienstverlening, introductie van nieuwe producten of van lagere prijzen.

Op de fietsenmarkt is de concurrentie zeer groot wat met zich meebrengt, dat de fietsenproducenten zeer veel pressie uitoefenen. Als concurrerende bedrijven kunnen worden beschouwd die bedrijven, die in de productie van fietsen zijn gespecialiseerd. In deze industrietak is er een groot aantal partijen. Ik richt me alleen op de concurrentie van Tsjechische producenten of de producenten die in de Tsjechische Republiek een bedrijf hebben.

### *Analyse van de concurrentie*

In Tsjechië vindt men drie soorten producenten:

1. De eerste groep houdt zich bezig met het assembleren van fietsen vooral uit geïmporteerde onderdelen. Het gaat over de zogenaamde massaproductie. De goede voorbeelden daarvan zijn bedrijven:
  - Bike Fun International
  - Master Bike
  - Olpran
  - PELL'S
  - Bohemia Bike
  - Amulet
  - BPS Bicycle Industrial
  - Galaxy Bike

---

<sup>88</sup> HOUTHOOFD, Noël. *Strategisch management*. Gent: Academia Press, 2005, p.56. ISBN 90-382-0760-3.

2. De tweede groep produceert direct fietsenonderdelen en assembleert de fiets daarvan. Het gaat over kleine montagewerkplaatsen die zich op speciale, op maat gemaakte fietsen richten. De eigenaar zijn vooral Tsjechen. Als voorbeeld daarvan kunnen bovenstaande bedrijven dienen:

- Individual Bike
- 4EVER bikes
- Hota
- Duratec
- Agogs (elektrische fiets)
- Maxbike
- Azub Bike
- Race Bike

3. Zelfstandig staat het bedrijf Universe Agency en zijn merk Author. De Author fietsen zijn in Azië gefabriceerd, maar het merk is zo populair geworden, dat het als een Tsjechisch merk wordt gezien.



Grafiek 7 Kaart van fietsenproducenten

Op de bovenstaande kaart kunt u zien waar enkele producenten hun vestiging hebben. Tegenwoordig zijn er ongeveer 16 fietsenproducenten in Tsjechië. Ik stel alleen maar de belangrijkste voor.

#### 4 EVER BIKES<sup>89</sup>

Dit bedrijf kan als de grootste Tsjechische concurrentie voor de Bike Fun International worden beschouwd. Het portfolio van het bedrijf bestaat uit kwaliteit top-of-the-range<sup>90</sup> fietsen. Verder biedt het bedrijf een volledig spectrum van fietsen, zoals terrein-, cross-, kinder- en elektrische fietsen aan. Componenten die 4EVER bikes gebruikt, komen bij dezelfde producenten vandaan als bij de fietsen van Bike Fun International, dit maakt van zijn fietsen een potentiële substitutieproduct. Bijna de helft van de productie is bestemd voor de Europese markt, vooral voor Duitsland, Nederland, Denemarken, Oostenrijk, Spanje, Polen en Griekenland. Verder assembleert de 4EVER Bikes als een van de bedrijven de fietsen op bestelling en niet op assemblagelijnen. Dankzij deze methode is elk deel met speciale zorg en aandacht behandeld en elke fiets wordt aangepast en ingesteld voor onmiddellijk gebruik door de eindklant voordat het wordt verpakt. Dit kan een belangrijke reden voor bepaalde consumenten zijn om liever een fiets van 4EVER bikes kiezen. Bovendien biedt het bedrijf een verzekering tegen de diefstal van zijn fiets aan. Dit maakt van het bedrijf een sterke concurrent.

#### PELL'S<sup>91</sup>

Het bedrijf PELL'S is één van de producenten van high-end fietsen en ook onderdelen, accessoires en kwaliteitssportkleding. Vanaf het begin richt het bedrijf zich op de ontwikkeling van de nieuwste technologieën en eigen productie oplossingen. Zijn portfolio bevat net zoals het portfolio van Bike Fun International weg-, terrein-, cross-, trek-, kinder- en elektrische fietsen.

#### MASTERBIKE<sup>92</sup>

Dit bedrijf gebruikt moderne uitrusting van Holland Mechanics net zoals Bike Fun International en zorgt voor een kwalitatief goed productieproces. Het portfolio omvat alle soorten fietsen vooral kinder-, stads-, trek- en ook terreinfietsen. De fietsen worden geëxporteerd naar Europese landen, zoals Duitsland, Oostenrijk, Nederland, Denemarken en België. Het doel van het bedrijf is om een belangrijke concurrent te worden en een productie bedrag van 100.000 fietsen per jaar te bereiken.

---

<sup>89</sup> 4EVER Bikes [online] [gecit.2014-03-08] URL: < [www.4ever.cz](http://www.4ever.cz) >

<sup>90</sup> Een product, dat het beste van zijn soort is.

<sup>91</sup> Pell's [online] [gecit.2014-03-08] URL: < [www.pells.eu](http://www.pells.eu) >

<sup>92</sup> Master Bike [online] [gecit.2014-03-08] URL: < [www.masterbike.cz](http://www.masterbike.cz) >

### OLPRAN<sup>93</sup>

De hoge kwaliteit van fietsen wordt door apparatuur van het Italiaanse bedrijf Marchetti verzorgd. De fietsen worden voor markten in Tsjechië, Slowakije, Polen, Slovenië, Hongarije en Roemenië bestemd. Het portfolio bevat kinder-, terrein-, trek- en crossfietsen. Het is een goedkoop merk en wordt vooral in hypermarkten verkocht.

### DURATEC<sup>94</sup>

Het bedrijf is voor 100 percent in bezit van een Tsjechische eigenaar. De productie is gericht op eigen ontwikkelingen en de handmatige productie van fietsframes, die van aluminium legeringen zijn gemaakt. De bedrijfsfilosofie is: individuele benadering van de klant. Door de samenwerking bieden zij hem het creëren van een perfecte fiets.

### MAX BIKE<sup>95</sup>

Dit bedrijf is gericht op de handmatige productie van kinder-, cross-, terrein- en wegfietsen. Een concurrentievoordeel van dit bedrijf is, dat één arbeidster de hele fiets monteert. Daarin kunnen sommige de consumenten een voordeel zien.

### LEADER FOX<sup>96</sup>

Het bedrijf Leader fox, vroeger genaamd Bohemia Bike, biedt eigen gemaakte fietsframes aan. Daardoor kan een klant zijn fiets precies op maat laten maken. Het portfolio van het bedrijf bestaat uit elektrische-, cross-, weg-, kinder- en trekfietsen.

---

<sup>93</sup> Olpran [online] [gecit.2014-03-08] URL: < [www.olpran.cz](http://www.olpran.cz) >

<sup>94</sup> Duratec [online] [gecit.2014-03-08] URL: < [www.duratec.cz](http://www.duratec.cz) >

<sup>95</sup> Max Bike [online] [gecit.2014-03-08] URL: < [www.maxbike.cz](http://www.maxbike.cz) >

<sup>96</sup> Bohemia Bike [online] [gecit.2014-03-08] URL: < [www.bohemia-bike.cz](http://www.bohemia-bike.cz) >

### 2.2.3 SWOT<sup>97</sup> analyse

Als de laatste komt aan de orde SWOT-analyse. Deze analyse onderzoekt externe factoren de zo genaamde opportuniteiten en bedreigingen in de omgeving net zoals de interne factoren, die sterke en zwakke punten van het bedrijf ontdekken. Het is een hulpmiddel om beter de informatie, die via de voorafgaande onderzoek is gekregen, in kaart te brengen. Dankzij de SWOT-analyse krijgen wij een beter inzicht op de situatie waarin een organisatie zich bevindt.

Mullins (2006, p.334) beschrijft de onderzochte factoren als volgt: Sterke punten zijn positieve aspecten, kenmerken of competenties die een significant marktvoordeel voor het bedrijf betekenen. Het zijn kenmerken zoals fysieke of financiële middelen, trouw van het personeel met grote knowhow, imago of reputatie en innovaties. Daarvan zou het bedrijf gebruik kunnen en moeten maken. Het betreft interne kwaliteiten en kenmerken van het bedrijf. Zwakke punten zijn negatieve aspecten, die voor het bedrijf problemen kunnen opleveren. Deze factoren beïnvloeden de effectiviteit van het bedrijf negatief en moeten worden aangepakt om hun invloed te minimaliseren. Voorbeelden van zwakke punten zijn een beperkte marktpositie, beperkte faciliteiten, verouderde apparatuur, veel klachten van klanten of een tekort aan managementpersoneel. Kansen zijn gunstige omstandigheden en ontstaan meestal uit veranderingen in de externe omgeving. De organisatie moet zich bewust zijn van deze problemen en moet goed kunnen reageren op bijvoorbeeld technologische ontwikkelingen. Gunstige omstandigheden bieden de organisatie de kans om nieuwe producten, faciliteiten of diensten te ontwikkelen of bestaande te verbeteren. Bedreigingen zijn het tegenovergestelde van opportuniteiten: ongunstige omstandigheden die voortkomen uit externe ontwikkelingen en die de operationele activiteiten en effectiviteit van de organisatie kunnen belemmeren. Voorbeelden zijn onder andere veranderingen in wet- en regelgeving, de introductie van een nieuw product door concurrenten, politieke of economische onrust en veranderende sociale omstandigheden. Bedrijven moeten alert zijn op veranderingen die al hebben plaatsgevonden en plannen opstellen voor significante veranderingen in de omgeving.

---

<sup>97</sup> Dit is een Engels letterwoord dat staat voor de volgende woorden: *strengths, weakness, opportunities en threats*.



STERKTEN	ZWAKTEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• know-how</li> <li>• locatie</li> <li>• sterk distributienet</li> <li>• voortdurende scholing van het personeel</li> <li>• kwaliteit technologieën</li> <li>• langlopende samenwerking met leveranciers</li> <li>• moderne technische uitrusting</li> <li>• kwaliteit dienstverlening voor klanten</li> <li>• samenwerken met scholen</li> <li>• goed imago van merken</li> <li>• breide portfolio</li> <li>• gebruik maken van sociale netwerken</li> <li>• goed marketing strategie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• hoge personeelsverloop van nieuwe werknemers</li> </ul>
KANSEN	BEDREIGINGEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• nieuwe markten betreden</li> <li>• permanent nieuwe technologieën implementeren</li> <li>• campagnes voor het fietsen ondersteunen</li> <li>• samenwerken met fietsersbonden om het fietsen te promoten</li> <li>• groeiende gezond leefstijl trend</li> <li>• Slowaaks werknemers die beter betaalde werk zoeken</li> <li>• implementeren van euro</li> <li>• opleiden van eigen werknemers</li> <li>• groeiende fietsverkopen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• inflatie</li> <li>• verhoging van energieprijzen</li> <li>• globale concurrentie</li> <li>• belastingverhoging</li> <li>• terugkerende economische crisis</li> <li>• het vertrek van belangrijke werknemers</li> <li>• prijsstrategie van de concurrentie</li> <li>• verandering van fietsennormen</li> <li>• verlaging van de kwalificatie van potentiële werknemers</li> <li>• veranderen van consumentvoorkeuren</li> <li>• ambitieuze plannen van een concurrent</li> </ul>

Tabel 3 SWOT-analyse

In de bovenstaande tabel zijn naast de externe kansen de externe bedreigingen geplaatst en zijn met de externe en interne factoren gecombineerd. De resultaten van de SWOT-analyse worden in volgend hoofdstuk bespreken.

## 2.3 Eigen aanbevelingen en toekomst perspectieven voor het bedrijf

Als een bedrijf wil overleven, moet het nodige flexibiliteit weten op te bouwen. Het bedrijf moet bij voorbeeld naar de behoeften van de klanten luisteren en gebruik weten te maken van de meest moderne technologische toepassingen. Uit mijn analyse blijkt, dat Bike Fun International voldoet aan al belangrijke voorwaarden. Uit de hoeveelheid van de sterke punten van het bedrijf kan afgeleid worden, dat het een succesvolle bedrijf is. Verder de kansen opwegen tegen de bedreigingen. Daarom kan het bedrijf als een goed functionerend bedrijf worden beschouwd. Ik heb echter enkele suggesties voor verbeteringen.

Het bedrijf is geschikt gelokaliseerd, het is in bezit van knowhow en blijvend verbeterde opleiding van eigen werknemers, die de dreiging van het vertrek van belangrijke werknemers verminderen. In de laatste jaren onderging het bedrijf veel veranderingen in zijn HR<sup>98</sup> afdeling en strategie en probeerde zijn imago bij potentiële werknemers te verbeteren. Dit blijkt echter helemaal niet succesvol te zijn. Het bedrijf heeft nog problemen met de integratie van nieuwe werknemers, die vaak te vroeg uit hun nieuwe baan weggaan. Uit mijn eigen kleine onderzoek onder de personen, die eigen ervaring met het werken in dit bedrijf hebben, is gebleken, dat het probleem vooral ligt in de vijandige houding in de al bestaande werkgroep tegenover de nieuwe werknemers. Verder is het lage salaris als de op één na meest reden aangegeven. In de toekomst zou dit problemen kunnen opleveren en het bedrijf zou een oplossing daarvoor moeten te zoeken. Als een mogelijke oplossing kan het invoeren van één interne leermeester overwogen worden, die de nieuwe werknemers zou helpen en in de loop van eerste weken adviezen zou geven. Een andere mogelijke oplossing kan het aannemen van Slowaaks werknemers zijn. Ze zijn vaak op zoek in Tsjechië naar beter betaald werk en zijn daarom meer gemotiveerd om hun baan te behouden. De dalende kwalificatie van potentiële werknemers zou in de toekomst andere bedreigingen kunnen opleveren. De tegenwoordige generatie is steeds minder in een opleiding geïnteresseerd. Daarom zou het bedrijf de samenwerking met scholen moeten intensiveren en daardoor deze mogelijke bedreiging proberen te minimaliseren.

---

<sup>98</sup> Dit is een Engels letterwoord dat staat voor het woord *human resource*. De definitie daarvan is volgens Wikipedia volgende: een onderdeel van het organisatiebeleid, namelijk het deel dat direct betrekking heeft op het personeel.

Tot de andere sterke punten van het bedrijf behoren doorlopende verbeteringen van technologieën en moderne technische uitrusting. Dankzij deze kan het bedrijf de globale concurrentie concurreren. Verder helpt de kwaliteit van de dienstverlening het bedrijf de voorsprong op de concurrentie te behouden. Het brede portfolio en het goede imago van de merken kunnen de gevolgen van een mogelijk terugkerende economische crisis verminderen. Het bedrijf kan dankzij het brede aanbod van fietsen zich altijd aan de momentele vraag aanpassen. Andere sterke punten zijn het gebruik maken van sociale netwerken en goede marketing promotie van eigen merken. Niettemin zou volgens mij het bedrijf meer moeten participeren in het leven van zijn potentiële klanten om zijn merken tussen een groeiende concurrentie naar voren te brengen. Tegenwoordig ondersteunt het bedrijf alleen professionele fietsers en sponsort professionele fietswedstrijden. In de toekomst zou het bedrijf echter meer lokale sportevenement moeten sponsoren of nog beter, eigen sportevenementen in de regio organiseren, vooral die evenementen, waaraan de hele familie kan deelnemen, want de nadruk op potentiële fietsers wordt steeds belangrijker. Daarom lijkt het verder verstandig om aan de evenementen zoals “met fiets naar werk” deel te nemen en om eigen initiatieven op dit gebied te ontwikkelen. Een volgende goede gelegenheid om eigen merken te propageren is participatie in de zo genaamde “Bike sharing programs” en participatie in campagnes, die het fietsen ondersteunen, om de vraag te stimuleren.

Enerzijds liggen er veel kansen voor het bedrijf, anderzijds komen er veel bedreigingen. Eén van de belangrijkste kansen blijkt het samenwerken met fietsersbonden om het fietsen te promoten en om campagnes voor het fietsen te ondersteunen. Het bedrijf kan door inflatie, verhoging van energieprijzen, belastingverhoging en door verandering van fietsennormen worden bedreigd. Al deze bedreigingen kunnen de verhoging van kosten veroorzaken. Bike Fun International is tegenwoordig in staat om deze bedreigingen zonder schade te overleven, maar de verhoging van kosten is terug te vinden in de verhoging van productprijzen en verhoging van productprijzen zou verlaging van verkopen kunnen veroorzaken. In het geval dat de concurrenten van het bedrijf de prijsstrategie zullen bepalen, kan de winst van het bedrijf snel onder de druk komen te staan. Een andere mogelijkheid is het volgen van de zo genaamde Kaart van export mogelijkheden van CzechTrade en webpagina's van de Ministerie van Buitenlandse zaken, namelijk [www.export.cz](http://www.export.cz) en [www.bussinesinfo.cz](http://www.bussinesinfo.cz), waarop informatie over de vraag van buitenlandse objecten kan worden gevonden. Deze websites vormen een brede bron van informatie over export

mogelijkheden, verder vind men er veel belangrijke feiten betreffende landen en hun export-politiek en dergelijke.

Wat de mogelijke toekomstperspectieven voor het bedrijf betreft: Het kan worden aangenomen, dat de tegenwoordige regering de belastingen zal verhogen, omdat de coalitie tegen de ondernemers staat en is meer op de behoeften van gewone burgers gericht.<sup>99</sup> Het is waarschijnlijk, dat de groeiende fietsenmarkt nieuwe toetreders tot de markt zal aantrekken, hoewel uit de analyse van potentiële toetreders blijkt, dat er voor nieuwe toetreders veel problemen te overwinnen zijn. Een ander perspectief is, dat de Tsjechische Republiek tot de eurozone zal toetreden, Dat zou de kosten, die uit het wisselen van valuta's voortkomen, kunnen verminderen. Niettemin volgens de Tsjechische minister van Financiën Andrej Babiš zal dit niet vroeger dan voor het jaar 2018 gebeuren.<sup>100</sup> Ook ligt er steeds weer de bedreiging van een terugkerende economische crisis.<sup>101</sup>

---

<sup>99</sup> Vláša ČR: *Koaliční smlouva mezi ČSSD, hnutím ANO 2011 a KDU-ČSL na volební období 2013 - 2017* [online] [gecit.2014-03-11] URL: < [http://www.vlada.cz/assets/media-centrum/dulezite-dokumenty/koalicni\\_smlouva.pdf](http://www.vlada.cz/assets/media-centrum/dulezite-dokumenty/koalicni_smlouva.pdf) >

<sup>100</sup> Deník.CZ: *Babiš vyloučil vstup České republiky do eurozóny před rokem 2018* [online] [gecit.2015-04-28] URL: < [http://www.denik.cz/z\\_domova/babis-vyloucil-vstup-ceske-republiky-do-eurozony-pred-rokem-2018-20150428.html](http://www.denik.cz/z_domova/babis-vyloucil-vstup-ceske-republiky-do-eurozony-pred-rokem-2018-20150428.html) >

<sup>101</sup> Voor meer inlichtingen zie: <http://seekingalpha.com/article/2446185-8-reasons-why-a-new-global-financial-crisis-could-be-on-the-way>

### 3 Een blik op de toekomstige ontwikkeling van de fietsenproductie

“*There is no reason anyone would have a computer in their home*”, heeft Ken Olsen, de stichter en president van Digital Equipment Corp. in 1977, vermeld. Dit citaat toont, hoe moeilijk is om de toekomstige ontwikkeling te schetsen. We leven in een tijd, waarin de enige zekerheid is, dat we weten dat we in een tijd van onzekerheid leven. Consumenten voorkeuren veranderen zeer snel en de economie wordt nog steeds door de financiële crisis bedreigd. Permanente veranderingen zijn terug te vinden in alle sectoren van het bedrijfsleven en stellen veel hogere eisen aan snelle reacties dan voorheen. Technologieën, die enkele jaren geleden als de beste waren beschouwd, kunnen die titel tegenwoordig niet meer dragen, omdat ze door modernere en efficiëntere technologieën zijn vervangen. Diegenen die in staat zijn om snel op de veranderingen te reageren, zullen de winnaars worden. Omdat het succes van de productie hand in hand met de vraag gaat, zijn in dit hoofdstuk ook de pogingen om het fietsen te verspreiden en te ondersteunen besproken.

Tegenwoordig heeft de meerderheid van mensen voor het fietsen als een manier van vervoer geen aandacht. Het is echter bekend dat fietsen een lage impact op het milieu hebben en ze weinig weg- en parkeerplaats nodig hebben. Ook levert een elektrisch ondersteunde fiets geen verbrandingsproducten zoals vervuiling, emissies en lawaai op. Tegenwoordige steden zijn gevuld met vervoer en mensen. Dit betekent dat er een enorm conflict voor de stedelijke ruimte opdoemt. Vrachtwagens zijn niet geschikt voor de steden en gemeentes weren ze steeds vaak uit de stadscentra. Er worden bij voorbeeld 'lage emissie zones' gebruikt waarin alleen maar voertuigen met een lage emissie kunnen binnenkomen. Verder hebben stadsbesturen in Amsterdam in Nederland, Neurenberg in Duitsland en Zermatt in Zwitserland, Milaan in Italië, Londen in Groot Brittannië en ook de stad Stockholm in Sweden allemaal een congestieheffing ingevoerd waarbij gemotoriseerd voertuigen moeten betalen om toegang tot stadscentra te krijgen.<sup>102</sup> Daarom is de Europese Unie actief in dit gebied en probeert de fietsgebruik van de mensen te verhogen en wil de Europese commissie alle conventioneel aangedreven voertuigen uit stadscentra tegen 2050 verbieden.<sup>103</sup>

---

<sup>102</sup> European cyclist federation: *Factsheet Cycling logistics: The future of good delivery* [online] [gecit.2014-03-14] URL: < <http://www.ecf.com/wp-content/uploads/Factsheet-ITF2012-CLOG.pdf> > p. 2

<sup>103</sup> Green car congress: *European Commission outlines comprehensive Transport 2050 plan to increase mobility while cutting transport CO2 emissions 60%; phasing out conventionally-fueled (non-hybrid) cars in cities by 2050* [online] laatste revisie op 1 maart 2011 [gecit.2014-03-24]

Andere pogingen om de mensen op de fiets te krijgen, zijn terug te vinden in niet-traditionele ontwerpen van fietsen.<sup>104</sup> Enkele producenten proberen de niet-fietsers te stimuleren tot kopen van een interessante, moderne fiets.

Indien deze pogingen succesvol zijn en meer mensen de fiets als vervoermiddel gaan gebruiken, zou de fietsindustrie het segment van de sportieve racefietsen kunnen laten vallen en zich op de behoeften van de niet-liefhebbers van fietsen gaan richten. Als andere Europese steden het voorbeeld van fietsvriendelijke steden in Denemarken en in Nederland volgen, dan zouden de producenten meer aandacht aan niet sportieve fietsers kunnen geven. Het is daarom volgens mij essentieel zich op de potentiële fietsers te richten en niet op de overvolle markt van sportieve fietsen, waarvoor de meerderheid van de fietsenproducenten tegenwoordig aandacht heeft. Er moet meer stadsfietsen geproduceerd worden; fietsen die comfortabel en eenvoudig zijn om in alledaagse kledingen te berijden.

Een fiets heeft veel aantrekkingskrachten als een vorm van persoonlijk transport. Hij vermindert de luchtvervuiling, vermindert overgewicht, verhoogt lichamelijke conditie, stoot geen kooldioxide uit en in mijn opinie begint de meerderheid van mensen zich daarvan bewust te worden. Vooral de jongeren van vandaag zijn over het algemeen meer gezondheids- en milieubewust, net zoals ze meer bewust bezig zijn met het integreren van lichaamsbeweging in hun dagelijks leven. Dit kan ook een citaat van Amerikaanse jongen laten zien, dat onder een artikel over de Amerikaanse problematiek van vermindering van automobiel gebruik op webpagina's genaamd Motor trend staat:

*"I'm 21 and with the amount of money I make I can afford some nice extras every month. I can afford to go out for dinner, go the clubs, go shopping, and other things. I would not be able to afford to do those things if I drove a car. I have a bike, I work a 10 minute walk from my house, and I live across the street from a bus stop.*

*Spending hundreds of dollars on insurance and gas, and thousands on a car sounds like a very stupid idea to me. Maybe one day, but not today.*

*Besides it feels very satisfying knowing I am not contributing to global warming, pollution etc. It feels liberating.*"<sup>105</sup>

---

URL: < <http://www.greencarcongress.com/2011/03/european-commission-outlines-comprehensive-transport-2050-plan-to-increase-mobility-while-cutting-tr.html> >

<sup>104</sup>Issuu: *Fun, cheap, with no gears: will this design inspire us to get on our bikes?* [online] [gecit.2014-02-01] URL: < [http://issuu.com/mark77a/docs/dcm5\\_fourwheelsbadtwowheelsgood](http://issuu.com/mark77a/docs/dcm5_fourwheelsbadtwowheelsgood) >

<sup>105</sup> Motor trend: *Why young people are driving less* [online] [gecit.2014-04-01] URL:

< [http://www.motortrend.com/features/auto\\_news/2012/1208\\_why\\_young\\_people\\_are\\_driving\\_less/#ixzz2y2nst06D](http://www.motortrend.com/features/auto_news/2012/1208_why_young_people_are_driving_less/#ixzz2y2nst06D) >

Nu al kopen mensen steeds vaker een fiets. Uit een studie van het Britse tijdschrift *The Guardian*<sup>106</sup> is gebleken, dat in de laatste tien jaren de verkoop van fietsen in de gemonitorde Europese landen<sup>107</sup> groter is dan de verkoop van auto's. Het is geen toeval dat er een dalende trend van auto-aankopen in Europa is geweest. De aflopende recessie heeft een negatieve invloed op mogelijkheden van mensen om luxe artikelen zoals auto's aan te schaffen. Om de verkoopcijfers te vergelijken hebben de redacteurs data uit twee bronnen gebruikt, namelijk uit de Associatie van de Europese Automobile Manufacturiers en uit een fietsenequivalentie van de associatie genaamd COLIPED. De gegevens houden geen rekening met het verkopen van tweedehandse auto's, alleen met het inschrijven van nieuwe voertuigen. Net zoals de fietsgegevens, die ook alleen de verkoop van nieuwe producten monitoren. Uit data blijkt, dat tijdens de economische crisis, die in 2008 sloeg, de autoverkoop is gedaald. Na het jaar 2008 begon het aantal van de verkopende fietsen te stijgen terwijl het aantal van de nieuwe geregistreerde automobielen bleef dalen. En volgens de onderzoeken zou deze trend zich doorzetten. Het marktonderzoeksbureau *Research and Markets* heeft geschat dat in 2018 de fietsenindustrie de winst van 64, biljoen Amerikaanse dollar zal bereiken.<sup>108</sup> Ander positief bericht over de stijgende fietsverkoop op enkele Europese markten heeft de European cyclist federation op zijn webpagina's publiek gemaakt.<sup>109</sup>

Tot slot, de groeiende gezond lijfstijl trend, groeiende nadruk op het milieu, fietsvriendelijke politiek van de Europese Unie en stijgende fietsenverkopen zijn volgens mij cruciale processen die in de toekomst de ontwikkelingen in de fietsenindustrie en op de fietsenmarkt zullen bepalen.

---

<sup>106</sup> The guardian: *Recession transport: bike sales overtake cars* [online] [gecit.2014-02-01] URL: < <http://www.theguardian.com/news/datablog/2013/sep/17/recession-transport-bike-sales-overtake-cars> >

<sup>107</sup> EU-15: Oostenrijk, België, Denemarken, Finland, Frankrijk, Duitsland, Griekenland, Ierland, Italië, Luxemburg, Nederland, Portugal, Spanje, Zweden en het Verenigd Koninkrijk

<sup>108</sup> Research and market: *Global Bicycle Industry 2013-2018: Trend, Profit, and Forecast Analysis* [online] [cit.2014-02-01] URL: < [http://www.researchandmarkets.com/reports/2524245/global\\_bicycle\\_industry\\_20132018\\_trend\\_profit](http://www.researchandmarkets.com/reports/2524245/global_bicycle_industry_20132018_trend_profit) >

<sup>109</sup> Voor meer inlichtingen zie: < <http://www.ecf.com/news/cycling-sells-three-of-eus-biggest-markets-see-substantial-increase-in-bike-sales-in-2014/> >

## Conclusie

Eén van de doelen van deze scriptie was om de productie van fietsen in Tsjechië in kaart te brengen. De fietsenproductie in Tsjechië onderging vanaf het begin veel veranderingen. Aan het begin was de vraag groter dan het aanbod. Per jaar slechts enkele tientallen fietsen werden in kleine montagewerkplaatsen geproduceerd. Het is interessant om te weten dat de eerste montagewerkplaats in Tsjechië, net zoals in de westerse landen, al rond 60<sup>e</sup> jaren van de 19<sup>e</sup> eeuw bestond.<sup>110</sup> Dit feit toont aan hoe lang de traditie van de fietsenindustrie in Tsjechië al bestaat. Tijdens het communistische regime in Tsjechoslowakije moesten alle particuliere ondernemers hun productie, onafhankelijk van hoe succesvol ze waren, beëindigen. Alleen de staats ondernemingen mochten fietsen produceren en winst maken. In deze periode werden beroemde fietsen geïntroduceerd, die dankzij de gesloten markt legendes zijn geworden. Na de omwenteling jaar 1989 kwamen op de Tsjechische markt nieuwe buitenlandse producenten en investeerders en alle communistische ondernemingen stopten met het produceren van fietsen.

De 90<sup>e</sup> jaren van de 20<sup>e</sup> eeuw waren voor de Tsjechische producenten niet succesvol en in de mode kwam de zeer populaire multifunctionele mountainbike. De eerste persoon, die gebruik maakte van deze populariteit, was de stichter van het merk Author, dat een fenomeen in Tsjechië is geworden. Onder dit merk heeft het bedrijf mountainbikes naar Tsjechië geïmporteerd en het merk bestaat nog steeds. In het algemeen waren de producenten tijdens de 90<sup>e</sup> jaren niet in staat om met de goedkope, geïmporteerde fietsen te concurreren. Bovendien richtten de Tsjechen zich op de buitenlandse fietsenmerken.

Tegenwoordig bestaan er in de Tsjechische Republiek drie typen fietsenproducenten. Tot het eerste type behoort het bedrijf Universe Agency, dat het bovengenoemde merk Author verkoopt. Zijn buitengewone positie heeft te maken met het feit, dat de zetel van het bedrijf in Tsjechië zit en alle technische specificaties van hun fietsen hier gemaakt worden. Het productieproces zelf vindt echter in Azië plaats. Bij het tweede type van fietsproducenten behoren verschillende kleine montagewerkplaatsen waarin fietsen op maat voor hun toekomstige eigenaar gemaakt worden. Tot het laatste type behoren de fietsproducenten, die de massa-productie van fietsen realiseren. Ondanks de mislukte 90<sup>e</sup>

---

<sup>110</sup> Bij voorbeeld in de Verenigde Staten was de eerst fietsenfabrikant Albert A. Pope pas in 1878.  
Bron: < [http://amhistory.si.edu/onthemove/themes/story\\_69\\_2.html](http://amhistory.si.edu/onthemove/themes/story_69_2.html) >



jaren zijn er in Tsjechië succesvolle bedrijven die niet uitsluitend in handen van buitenlandse eigenaars zijn

In mijn scriptie besteed ik speciale aandacht aan een Nederlandse fietsenproducent, *Bike Fun Int.*, die de fietsen in Tsjechië produceert. Uit het uitgevoerde onderzoek is gebleken, dat tot de redenen waarom deze Nederlandse ondernemer besloten heeft om fietsen in de Tsjechische Republiek te gaan produceren, behoren: de lange geschiedenis van het produceren van fietsen in dit land, de geschikte geografische locatie van de Tsjechische Republiek en voldoende aantal van goed gekwalificeerde mensen. De centrale vraag van deze scriptie was of dit bedrijf succesvol is. Om deze vraag te kunnen beantwoorden zijn er analyses van strategisch management uitgevoerd. Uit deze analyse is gebleken, dat de kansen voor *Bike Fun Int.* tegen de bedreigingen opwegen, net zoals de sterke punten van het bedrijf opwegen tegen de zwakke punten. De conclusie van de analyse is: het bedrijf kan als goed functionerend worden beschouwd met potentieel voor succesvolle toekomst. Zo laat bijvoorbeeld de interne analyse zien dat de voordelen van het bedrijf zitten in factoren zoals de geschikte locatie, langdurende scholing van het personeel, brede portfolio, stabiele afnemers, goede marketing en effectieve uitrusting. Aan de andere kant is uit de externe analyse gebleken dat tot de externe bedreigingen o.a. de volgende factoren behoren: de ambitieuze plannen van de grootste Tsjechische concurrent, het potentiële terugkeer van de economische crisis of mogelijke belastingverhoging. Als enige zwakke punt van het bedrijf wordt in de analyse verwezen naar de problematiek van nieuwe werknemers. Een mogelijke oplossing daarvan kan zijn het invoeren van één interne leermeester die de nieuwe werknemers zou begeleiden. Een andere mogelijke oplossing kan het aannemen van Slowaakse werknemers zijn.

Andere interessante feiten die uit de analyse voortkwamen betreffen de voorkeuren van de consumenten op de Tsjechische fietsenmarkt. De resultaten van mijn empirische onderzoek laten zeer belangrijke informatie zien die van invloed op de marketingstrategie van het bedrijf *Bike Fun Int.* kunnen zijn. De Tsjechische consumenten leggen namelijk geen nadruk op het fietsmerk en zijn meer geïnteresseerd in de technische uitrusting van een fiets. Het merk wordt als de minst belangrijke eigenschap beoordeeld. Dat het merk - respectievelijk de informatie over door wie is de fiets gemaakt is - voor de meeste Tsjechische consumenten niet belangrijk is, blijkt uit het feit dat een groot deel van de respondenten niet wist van welk merk hun fiets is. Bij deze bevinding rijst de mogelijkheid om dit marketinggebied verder te

gaan onderzoeken en daardoor een winstpotentieel en marketingstrategie van het bedrijf *Bike Fun Int.* te verbeteren.

Tot slot is er ingegaan op de vraag wat de mogelijke toekomst van de fietsenindustrie is. Officiële marktanalyses zijn optimistisch. Bij gunstige omstandigheden kunnen groei in de belangstelling voor een gezonde leefstijl en groei van milieubewustheid bij de klanten een rol spelen.

## Resumé in het Tsjechisch

Hlavním tématem práce je výroba jízdních kol v České republice se speciálním zaměřením na nizozemskou firmu *Bike Fun International*. První část práce popisuje historii výroby kol na našem území až po současnost. Z výsledků práce lze odvodit, že výroba jízdních kol na území České republiky má dlouholetou tradici. Provedený výzkum potvrdil správnost předpokladu, že tato skutečnost patřila mezi důvody proč si nizozemský investor vybral právě Českou republiku pro své podnikání v tomto oboru. Jako další důvody byl vedle vhodné lokace České republiky i samotného města, ve kterém se investoři rozhodli realizovat svou výrobu, jmenován rovněž dostatek kvalifikovaných pracovních sil v regionu.

Stěžejní část této bakalářské práce se věnuje analýze společnosti *Bike Fun International* za pomoci nástrojů strategické analýzy. Aby tato analýza byla co možná nejpřesnější, byla rozdělena na dvě části: analýza interního prostředí firmy se týká mj. lokace firmy, jejího vybavení, personálu apod.; analýza externího prostředí firmy pak zkoumá vnější vlivy ovlivňující její chod. Externí analýza byla provedena za pomoci dvou dílčích analýz, konkrétně PEST analýzy a za pomoci Porterova modelu pěti konkurenčních sil. Jednotlivé kroky interní analýzy odkryly silné a slabé stránky firmy a výsledky externí analýzy byly formulovány jako takzvané příležitosti a hrozby, jež byly pro posouzení úspěšnosti firmy zahrnuty do SWOT analýzy. Z výsledků SWOT analýzy lze usoudit, že silné stránky firmy převyšují nad slabými. Silnými stránkami se ukázaly být například vhodné umístění, pravidelné školení pracovníků či používání kvalitních technologií. Jako jedinou slabou stránkou firmy se jeví problém s fluktuací nových zaměstnanců. Řešení problému spatřuji v zavedení interního školitele z řad stávajících zaměstnanců, který by nově příchozím kolegům v prvních týdnech pomáhal se začleněním. Druhým možným řešením se zdá být najímání slovenských pracovníků, kteří jsou více motivovaní k udržení zaměstnání a výdělků. Z výsledků SWOT analýzy dále vyplynulo, že příležitosti pro firmu převyšují nad hrozbami, a proto je možné *Bike Fun International* považovat za úspěšnou firmu s mnoha příležitostmi pro budoucí prosperitu, kterými může eliminovat případné vnější hrozby.

Závěr práce se zabývá predikcí možného budoucího vývoje v průmyslovém odvětví jízdních kol obecně. Mezi faktory, které mohou v budoucnu pozitivně ovlivnit výrobu kol, jsou stoupající zájem klientů o trend zdravého životního stylu, stále se zvyšující povědomí o životním prostředí a především stoupající prodeje jízdních kol napříč evropskými trhy.

## Resumé in het Engels

The main aim of the thesis is to analyse the production of bicycles in the Czech Republic with special focus on the Dutch company *Bike Fun International*. The first part of the thesis is dedicated to brief history of the bicycle production in our country throughout its history. Based on the results of the analysis can be formed a statement, that the production of bicycles have in the Czech Republic long tradition. The research confirmed the assumption that this fact was one of the reasons, why the Dutch investor chose the Czech Republic for his business. As another reasons were named a suitable location of the country as well as the location of the city itself, in which investors decided to realize their production, and also enough qualified people in the region.

The fundamental part of the thesis analyses the company *Bike Fun International* itself, using the tools of strategic analysis. To make the analysis as accurate as possible, was the analysis divided into two parts: an analysis of internal environment of the company, which analyse among others location of the company, its equipment, human recourses, etc.; an analysis of the external environment examines external factors affecting the running of the company. The external analysis was carry out using two partial analysis, namely PEST analysis and Porter's five forces model. The partial steps of the internal analysis revealed the strengths and weaknesses of the company and the results of external analysis were formulated as so-called opportunities and threats which were used in the SWOT analysis to assess the success of the company. The results of the SWOT analysis brought that the strengths of the company outweighs the weaknesses. The strengths proved to be for example a suitable location, regular training of the employees and quality technology. The only weakness of the company appears to be a problem with new employee turnover. A solution of this problem I see in the introduction of an internal supervisor from existing working team, who would be the newcomers helping with integration during the first weeks. The second possible solution seems to be the hiring of Slovak workers who are more motivated to maintain employment. The results of SWOT analysis also showed that the opportunities for the company outweighs the threats, and therefore can be the *Bike Fun International* considered as a successful company with many opportunities for future prosperity, which can eliminate potential external threats.

The very end of the thesis deals with the prediction of possible future development in the bicycle industry in general. Among the factors that can positively affect the future production of bicycles are increasing interest in healthy lifestyle, increasing awareness of the environment problems and especially the rising sales of bicycles across the European markets.

## Lijst van bronnen

### Literatuurlijst

COLIJN, Jolanda en Robert KOK. *Sportmarketing*. Amsterdam: Person Education Benelux, 2007. ISBN 97-8904301155-6.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: *Statistická ročenka České republiky 1993-95*. Praha: Český spisovatel.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: *Statistická ročenka České republiky 1996-1999*. Praha: Scientia.

EPPINK, D.J., B. ALPHONS en G.B. BOSSINK. *Strategie in drie*. Amsterdam: Pearson Education Benelux, 2001. ISBN 9043007730.

HOUTHOOFD, Noël. *Strategisch management*. Gent: Academia Press, 2005. ISBN 90-382-0760-3.

HOUTHOOFD, Noël. *Bedrijfsmanagement. Strategie, structuur, strijd*. Gent: Academia Press, 2001. ISBN: 90-382-0299-7.

MULLINS, L.J., F. PLOOIJ en F. DE SWART. *Management van gedrag*. Amsterdam: Pearson Education Benelux, 2007. ISBN 978-90-430-1338-3.

STÁTNÍ STATISTICKÝ ÚŘAD: *Statistická ročenka Československé socialistické republiky 1945-1989*. Praha: SNTL – státní nakladatelství technické literatury.

HULTINK, E.J. en J. SCHOORMANS. *Productontwikkeling en marketing*. Amsterdam: Pearson Benelux Education, 2004. ISBN 90-43-00867-2.

MOLENAAR, Marja. *Touroperating in Beweging*. Delft: Eburon, 2007. ISBN 978-90-5972-180-7.

VERAART, Maarten. *Sturing van publieke dienstverlening*. Assen: Koninklijke Van Gorcum, 2007. ISBN 978-90-232-4334-2.

ŘEZNÍK, J. en V. VLAŠIMSKÝ. *Československý veloprůmysl ke 100. výročí výroby jízdních kol*. Praha: Československé automobilové závody, 1974.

## Internetbronnen

4EVER Bikes [online] [gecit.2014-03-08] URL: < [www.4ever.cz](http://www.4ever.cz) >

Aktualne: *Práce přesčas v roce 2014 a příplatek za přesčasovou práci* [online] [gecit.2014-01-20] URL: < <http://www.aktualne.cz/wiki/finance/prace-prescas-priplatek-za-prescasovou-praci/r~i:wiki:1410/> >

Aktualne: *Zvýšení DPH pro rok 2014, sazby daně z přidané hodnoty* [online] [gecit.2014-03-08] URL: < <http://www.aktualne.cz/wiki/finance/zvyseni-dph-sazba-dan-z-pridane-hodnoty/r~i:wiki:1199/> >

Aleksandra Romanowska: *Increasing bicycle use based on segmented marketing* [online] [cit.2014-03-25] URL: < [http://epomm.eu/ecom2013/C3\\_2\\_118\\_romanowska\\_v03\\_FIN AL.pdf](http://epomm.eu/ecom2013/C3_2_118_romanowska_v03_FIN AL.pdf) >

Arttel: *Frankenstein and Bicycles* [online] [gecit.2014-02-22] URL: < [http://www.arttel.co.nz/wiki/doku.php/not\\_nz\\_wikis:g\\_frankenstein\\_and\\_bicycles](http://www.arttel.co.nz/wiki/doku.php/not_nz_wikis:g_frankenstein_and_bicycles) >

As easy as riding a bike: *When people demonstrate they don't want to cycle with traffic, why don't we listen?* [online] [gecit.2014-01-21] URL: < <https://aseasyasridingabike.wordpress.com/2013/06/04/when-people-demonstrate-they-dont-want-to-cycle-with-traffic-why-dont-we-listen/> >

Bike Fun International [online] [gecit.2014-01-04] URL: < <http://www.bikefunint.com/> >

Bike Fun Kids [online] [gecit.2014-03-03] URL: < <http://www.bikefunkids.com/> >

Bohemia Bike [online] [gecit.2014-03-08] URL: < [www.bohemia-bike.cz](http://www.bohemia-bike.cz) >

Bussinesinfo: *Exportní strategie České republiky pro období 2012 až 2020* [online] [gecit.2014-03-08] URL: < <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/exportni-strategie-cr-2012-az-2020-7148.html#!&chapter=4%23b11> >

Bussinesinfo: *Exportéři požadují pokračování dobré spolupráce mpo a mzv* [online] [gecit.2014-03-08] URL: < <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/exporteri-pozaduji-pokracovani-dobre-spoluprace-mpo-a-mzv-45597.html> >

Cortina fietsen [online] [gecit.2014-03-02] URL: < <http://www.cortinafietsen.nl/> >

Český statistický úřad: *Statistická ročenka Moravskoslezského kraje 2014* [online] [gecit.2015-02-08]-URL: < [http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/A20024BF9B/\\$File/33010014.pdf](http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/A20024BF9B/$File/33010014.pdf) >

Deník.CZ: *Babiš vyloučil vstup České republiky do eurozóny před rokem 2018* [online] [gecit.2015-04-28] URL: < [http://www.denik.cz/z\\_domova/babis-vyloucil-vstup-ceske-republiky-do-eurozony-pred-rokem-2018-20150428.html](http://www.denik.cz/z_domova/babis-vyloucil-vstup-ceske-republiky-do-eurozony-pred-rokem-2018-20150428.html) >

Doing Business: *Understanding Regulations for Small and Medium-Size Enterprises 2014* [online] [gecit.2014-02-04] URL: < <http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB14-Full-Report.pdf> > p.12

Duratec [online] [gecit.2014-03-08] < [www.duratec.cz](http://www.duratec.cz) >

Epravo: *Nová pravidla pro systém Kurzarbeit v roce 2015* [online] [gecit.2015-01-02] URL: < <http://www.epravo.cz/top/clanky/nova-pravidla-pro-system-kurzarbeit-v-roce-2015-96300.html> >

European cyclist federation: *Factsheet Cycling logistics: The future of good delivery* [online] [gecit.2014-03-14] URL: < <http://www.ecf.com/wp-content/uploads/Factsheet-ITF2012-CLOG.pdf> > p. 1-2

Fietserbond: *Fietsen in cijfers* [online] [gecit.2014-01-21] URL: < <http://www.fietsersbond.nl/de-feiten/fietsen-cijfers#.UxncP02YbIV> >

Green car congress: *European Commission outlines comprehensive Transport 2050 plan to increase mobility while cutting transport CO2 emissions 60%; phasing out conventionally-fueled (non-hybrid) cars in cities by 2050* [online] [gecit.2014-03-24] URL: < <http://www.greencarcongress.com/2011/03/european-commission-outlines-comprehensive-transport-2050-plan-to-increase-mobility-while-cutting-tr.html> >

Issuu: *Fun, cheap, with no gears: will this design inspire us to get on our bikes?* [online] [gecit.2014-02-01] URL: < [http://issuu.com/mark77a/docs/dcm5\\_fourwheelsbadtwoheelsgood](http://issuu.com/mark77a/docs/dcm5_fourwheelsbadtwoheelsgood) >



Jacobsen PL, 2003. *Safety in numbers: more walkers and bicyclists, safer walking and bicycling*. *Injury Prevention* 2003;9:205-209. [online] [gecit.2014-02-22]

URL: < <http://injuryprevention.bmj.com/content/9/3/205.full.pdf+html> >

Jim Langley: *Myths and milestones in bicycle evolution* [online] 2015 [gecit. 2014-02-22]

URL: < <http://www.jimlangley.net/ride/bicyclehistorywh.html> >

Master Bike [online] [gecit.2014-03-08] URL: < [www.masterbike.cz](http://www.masterbike.cz) >

Max Bike [online] [gecit.2014-03-08] URL: < [www.maxbike.cz](http://www.maxbike.cz) >

MPSV: *Statistiky nezaměstnanosti* [online] [gecit.2015-03-01] URL: < <https://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/mes> >

MPSV: *Minimální mzda od 1. 1. 2015* [online] [gecit.2015-02-01] URL: < <http://www.mpsv.cz/cs/19457> >

Motor trend: *Why young people are driving less* [online] [gecit.2014-04-01]

URL: < [http://www.motortrend.com/features/auto\\_news/2012/1208\\_why\\_young\\_people\\_are\\_driving\\_less/#ixzz2y2nst06D](http://www.motortrend.com/features/auto_news/2012/1208_why_young_people_are_driving_less/#ixzz2y2nst06D) >

National Museum of American History: *The Development of the Bicycle* [online][cit.2015-03-25] URL: < [http://amhistory.si.edu/onthemove/themes/story\\_69\\_2.html](http://amhistory.si.edu/onthemove/themes/story_69_2.html) >

Olpran [online] [gecit.2014-03-08] URL: < [www.olpran.cz](http://www.olpran.cz) >

Patria: *Ceny elektřiny asi zůstanou na minimech dalších 5 let, varuje šéf Vattenfallu* [online] [gecit.2014-02-14] URL: < <http://www.patria.cz/zpravodajstvi/2348254/ceny-elektřiny-asi-zustanou-na-minimech-dalsich-5-let-varuje-sef-vattenfallu.html> >

Pell's [online] [gecit.2014-03-08] URL: < [www.pells.eu](http://www.pells.eu) >

Research and market: *Global Bicycle Industry 2013-2018: Trend, Profit, and Forecast Analysis* [online] [cit.2014-02-01] URL: < [http://www.researchandmarkets.com/reports/2524245/global\\_bicycle\\_industry\\_20132018\\_trend\\_profit](http://www.researchandmarkets.com/reports/2524245/global_bicycle_industry_20132018_trend_profit) >

STR Bikes [online] [gecit.2014-03-02] URL: < <http://www.str-bikes.cz/cz/uvod/> >

Superior Bikes [online] [gecit.2014-03-02] < <http://www.superiorbikes.eu/cz/uvod/> >

Český statistický úřad: *Statistická ročenka Moravskoslezského kraje 2014* [online] [gecit.2015-04-02] URL: < [http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/A20024BF9B/\\$File/33010014.pdf](http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/t/A20024BF9B/$File/33010014.pdf) > p.20

Tourism review: *Bicycle sales outnumber car sales* [online] [gecit.2014-03-08] URL: < <http://www.tourism-review.com/europeans-now-prefer-bicycles-over-cars--news3912> >

The guardian: *Recession transport: bike sales overtake cars* [online] [gecit.2014-02-01] URL: < <http://www.theguardian.com/news/datablog/2013/sep/17/recession-transport-bike-sales-overtake-cars> >

Vláda ČR: *Koaliční smlouva mezi ČSSD, hnutím ANO 2011 a KDU-ČSL na volební období 2013 - 2017* [online] [gecit.2014-03-11] URL: < [http://www.vlada.cz/assets/media-centrum/dulezite-dokumenty/koalicni\\_smlouva.pdf](http://www.vlada.cz/assets/media-centrum/dulezite-dokumenty/koalicni_smlouva.pdf) >

Widek: *Bedrijfsprofiel* [online] [gecit. 2014-02-04] URL: < <http://www.widek.nl/nl/bedrijf/profiel> >

## Tabellen en grafieken

### *Interne grafieken van het bedrijf*

Grafiek 1 Samenstelling van de werknemers

Grafiek 2 Exportlanden van het merk Superior

Grafiek 3 Exportlanden van het merk Rock Machine

Grafiek 4 Exportlanden van het merk STR

Grafiek 5 Demonstratie van het belang van veiligheid *beschikbaar uit*

<<https://aseasyasridingabike.files.wordpress.com/2013/05/dscn9683.jpg>>

Grafiek 6 Vijfkrachtenmodel van Porter *eigen verwerking volgens*

<[http://123management.nl/0/010\\_strategie/images/015\\_porter.jpg](http://123management.nl/0/010_strategie/images/015_porter.jpg)>

Grafiek 7 Kaart van fietsenproducenten *blinde kaart van Tsjechië beschikbaar uit*

<<http://www.zemepis.com/images/slmapy/kraje.jpg>>

### *Eigen verwerking*

Tabel 1 PEST-analyse factoren *eigen verwerking volgens* HOUTHOOFD, Noël. *Bedrijfsmanagement. Strategie, structuur, strijd*. Gent: Academia Press, 2001, p.84. ISBN: 90-382-0299-7.

Tabel 2 Partijen in het Tsjechische nationaal parlement 2013-2017

Tabel 3 SWOT-analyse

## **Lijst van grafieken en tabellen**

Grafiek 1 Samenstelling van de werknemers

Grafiek 2 Exportlanden van het merk Superior

Grafiek 3 Exportlanden van het merk Rock Machine

Grafiek 4 Exportlanden van het merk STR

Grafiek 5 Demonstratie van het belang van veiligheid

Grafiek 6 Vijfkrachtenmodel van Porter

Grafiek 7 Kaart van fietsenproducenten

Tabel 1 PEST-analyse factoren

Tabel 2 Partijen in het Tsjechische nationaal parlement 2013-2017

Tabel 3 SWOT-analyse

## **Bijlage 1: Formulier over het functioneren van het bedrijf**

Origineel in het Tsjechisch

### 1. O společnosti

- Kdy byla v ČR firma založena?
- Jaké byly důvody majitelů k založení výroby právě v České Republice?

### 2. Dále mám otázky týkající se personálu firmy:

- kolik zaměstnanců má v současnosti firma?
- jaká je struktura zaměstnanců ve vaší firmě? (jaký je podíl dělníků, mistrů, administrativních pracovníků)
- poskytujete nějaké vzdělávání svým zaměstnancům?
- Jak funguje váš směnný provoz?
- dáváte zaměstnancům nějaké odměny? (za návrhy vylepšení chodu firmy/výrobku, dobrou pracovní morálku)
- pořádáte firemní akce? (případně jakou formou)
- Spolupracujete s nějakými středními školami?

### 3. Marketing a promoce vašich značek

- Inzerujete v časopisech nebo na internetu?
- Účastníte se cyklistických veletrhů?

### 4. Jak funguje vaše zásobování?

- Jaké součástky pro komplementaci kol nakupujete?
- Nakupujete pouze od firmy Shimano?
- V jaké měně probíhají tyto operace?

### 5. Odbyt

- Do jakých zemí vyvážíte svá kola?
- Jak funguje distribuce kol? (prodáváte svá kola pouze velkoobchodům?)
- Poskytujete těmto množstevní nebo věrnostní slevy?

In het Nederlands

### 1. Over het bedrijf

- Wanneer is het bedrijf in Tsjechië opgericht?
- Wat waren de redenen van de eigenaars om in Tsjechië te gaan produceren?

### 2. Personeel

- Hoeveel werknemers werken tegenwoordig in het bedrijf?
- Wat is de structuur van het personeel?
- Welke ploegen lopen in het bedrijf?
- Maakt het bedrijf gebruik van motivatiehulpmiddelen?
- Organiseert het bedrijf bedrijfsfeesten?
- Werkt het bedrijf samen met lokale scholen?

### 3. Marketing en promotie

- Maakt het bedrijf gebruik van advertenties in magazines, op het internet of op billboards?
- Neemt het bedrijf deel aan fietsbeurzen?

### 4. Bevoorrading

- Hoe functioneert de bevoorrading in het bedrijf?
- Welke valuta's worden in het bedrijf gebruikt?

### 5. Afzet

- Naar welke landen worden jullie fietsen geëxporteerd?
- Wie zijn jullie klanten? Groothandelsfirma
- Biedt het bedrijf aan zijn klanten kortingen aan?

## **Bijlage 2: Formulier over het consumentvoorkeuren in Tsjechië**

Origineel in het Tsjechisch

*Dobrý den,*

*Chtěla bych Vás tímto poprosit o vyplnění dotazníku týkajícího se chování spotřebitelů na trhu jízdních kol. Jsem studentkou Univerzity Palackého v Olomouci a Vaše odpovědi budou zpracovány do mé bakalářské práce týkající se výroby kol v České republice. Vyplňování by Vám nemělo zabrat více než 5 minut. Odpovědi budou anonymní a vše bude použito výhradně ke studijním účelům.*

*Děkuji za Vaši ochotu a čas věnovaný tomuto dotazníku.*

1. Jaké je vaše pohlaví?

- a) Muž
- b) Žena

2. Kolik je Vám let?

- a) 15-25 let
- b) 26-40 let
- c) 41-60 let

3. K jakému účelu kolo nejčastěji využíváte?

- a) K dopravě
- b) Ke sportu
- c) K relaxaci ve volném čase
- d) K cykloturismu

4. Kolik kilometrů přibližně ujedete za rok?

- a) 0-150 km
- b) 151-300 km
- c) 300 a více km

5. Kolik kol vlastníte?

- a) 1 kolo
- b) 2 kola
- c) 3 a více kol

6. Uveďte příčiny, které vám brání v pravidelném používání jízdního kola

- a) Málo volného času
- b) Staré/špatně funkční jízdní kolo
- c) Nevyhovující podmínky k jízdě na kole v mém okolí
- d) Strach z jízdy na kole plynoucí z neoddělené dopravy od cyklistických tras

7. Jaké vlastnosti si při koupi jízdního kola nejvíce všímáte? (seřad'te prosím odpovědi od nejdůležitější vlastnosti přiřazením čísla 1 po tu nejméně důležitou označením číslem 5)

- Značka
- Design
- Technické vlastnosti
- Cena
- Země původu

8. Jaké značky je vaše současné kolo? (otevřená otázka)

- a) \_\_\_\_\_
- b) Nevím

9. Kolik peněz jste při koupi kola ochotni utratit?

- a) Do 5 000 Kč
- b) Od 5 000 do 10 000 Kč
- c) Od 10 000 Kč do 15 000 Kč
- d) Od 15 000 Kč výše



In het Nederlands

*Goede morgen*

*U heeft in uw handen een formulier over consumentvoorkeuren op de fietsenmarkt. Ik studeer aan Universiteit te Olomouc en uw antwoorden worden in de scriptie over de productie van fietsen in Tsjechië verwerkt. Het hieft niet meer dan vijf minuten duren. Het is anoniem en alle informaties zullen alleen voor educatieve doeleinden gebruikt.*

*Dank u voor uw tijd en bereidheid.*

1. Wat is uw geslacht?

- a) een vrouw
- b) een man

2. Hoe oud bent u?

- a) 15-25
- b) 26-40
- c) 41-60

3. Wat voor gebruikt u uw fiets het vaakst?

- a) voor transport
- b) voor sporten
- c) voor ontspanning
- d) voor fietstourisme

4. Hoeveel kilometers per jaar fietst u?

- a) 0-150 km
- b) 151-300 km
- c) 300 en meer km

5. Hoeveel fietsen hebt u in bezit?

- a) 1
- b) 2
- c) 3 of meer fietsen

6. Noemt u graag redenen die u tegenhouden bij het fietsen.

- a) gebrek aan vrije tijd
- b) oude/niet-functionele fiets
- c) slechte voorwaarden voor het fietsen waar ik woon
- d) angst voor het fietsen veroorzaakt door niet gescheiden vervoer fietsverkeer

7. Welke karakteristiek vindt u het meest belangrijk bij een fiets? ( Classificeert u graag de uw antwoorden uit het meest belangrijk met het nummer 1 tot het minst belangrijk met het nummer 5)

- het merk
- het ontwerp
- de technische uitrusting
- de prijs
- het land van herkomst

8. Van wat merk is uw fiets?

- a) \_\_\_\_\_
- b) ik weet het niet

9. Hoeveel geld bent u bereid uit te geven op een fiets?

- a) niet meer dan 5 000 Tsjechische kronen (ongeveer 183 euro)
- b) van 5 000 tot 10 000 Tsjechische kronen (ongeveer van 183 tot 366 euro)
- c) van 10 000 tot 15 000 Tsjechische kronen (ongeveer van 366 tot 549 euro)
- d) meet dan 15 000 Tsjechische kronen (ongeveer 549 euro)

## **Anotace**

**Jméno:** Aneta Bittnerová

**Název katedry a fakulty:** Univerzita Palackého v Olomouci, Filozofická fakulta, katedra nederlandistiky

**Název práce:** Výroba kol v České Republice se zaměřením na nizozemskou firmu Bike Fun International

**Vedoucí práce:** Mgr. Milan Kříž, Phd

**Počet znaků (včetně mezer):** 88 068

**Počet stran:** 75

**Počet příloh:** 2

**Klíčová slova:** analýza, výroba kol, Bike Fun International, PEST analýza, SWOT analýza, Porter, jízdní kolo, prognóza

**Krátká charakteristika:** Tématem práce je výroba kol v České Republice od jejích počátků po současnost se speciálním zaměřením na nizozemskou firmu Bike Fun International. První část práce je věnována stručnému nástinu historie výroby jízdních kol na našem území, který zároveň slouží jako podklad pro formulaci možných důvodů, proč se nizozemský investor rozhodl právě zde započít svou výrobu jízdních kol. Stěžejní část práce je poté věnována samotné analýze společnosti Bike Fun International, jejímž cílem je mimo jiné posoudit úspěšnost této firmy a jejíž výsledky dále slouží k formulaci možného budoucího nástinu vývoje firmy. Závěr práce je věnován krátkému zamyšlení nad možným budoucím vývojem výroby kol obecně.